

# Brändi-identiteetin kehittäminen b-to-b yritykselle Case: Suppilog Oy

Jäppinen, Saara

2014 Kerava



Laurea-ammattikorkeakoulu  
Kerava

Brändi-identiteetin kehittäminen b-to-b yritykselle  
Case: Suppilog Oy

Saara Jäppinen  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Tammikuu, 2014

Jäppinen, Saara

**Brändi-identiteetin kehittäminen b-to-b yritykselle**  
**Case: Suppilog Oy**

Vuosi 2014

Sivumäärä 46

Kehittämisiongelmana tässä opinnäytetyössä on kehittää Suppilog Oy:n brändi-identiteettiä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä työelämää kehittävää tutkimusta. Tutkimustulosten avulla oli tarkoitus määrittää Suppilogin brändi-identiteetin nykytila sekä tavoitetila ja saada aikaan selkeitä kehittämisehdotuksia tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään brändi-identiteettiä ja sen kehittämiseen liittyviä käsitteitä sekä teorioita. Lisäksi työssä käsitellään b-to-b markkinoiden erityispiirteitä brändin luomisen näkökulmasta. Työssä tutustutaan David A. Aakerin brändi-identiteetin suunnittelumalliin. Työn empiirinen osuus pohjautuu osaltaan kyseiseen teokseen.

Työssä käytettävä tutkimusote on laadullinen ja tiedonkeruumenetelmänä ovat kahdelle ryhmälle toteutetut teemahaastattelut. Haastattelut toteutettiin työntekijöiden sekä johdon edustajille. Haastatteluissa käytetyt teemat pohjautuvat David A. Aakerin brändi-identiteetin suunnittelumalliin.

Suppilogille muodostetaan käsitys brändi-identiteetin nykytilasta, jotta sitä voidaan kehittää ja käyttää brändin rakentamisen myöhemmässä vaiheessa. Yrityksen brändi-identiteetin määrittely on tärkeää, koska sen on tarkoitus toimia brändin ytimenä ja pohjana brändin rakennukselle, jotta yritys voi tulevaisuudessa johtaa brändinsä strategista kehittämistä tuloksellisesti. Suppilogin brändi-identiteetti on toistaiseksi epätarkka, joten selkeä määrittely sekä linjaus on tarpeellista. Identiteetin määrittely ja kehittäminen vaativat resursseja sekä konkreettisia toimenpiteitä Suppilogilta.

Opinnäytetyöllä on tarkoituksena parantaa yrityksen itsetuntemusta sekä korostaa analyyttisen tarkastelun tärkeyttä yrityksen kehittämisessä. Brändi-identiteetin selkeällä määrittelyllä Suppilog voi luoda vahvan pohjan strategiselle brändin kehittämiselle ja näin luoda kilpailuetua uudelle, innovatiiviselle yritykselleen.

Asiasanat: brändi-identiteetti, brändi-identiteetin kehittäminen, b-to-b- markkinat, palvelut

Jäppinen, Saara

**Creating Brand Identity for B-to-B Company  
Case: Suppillog Ltd**

Year	2014	Pages	46
------	------	-------	----

---

The purpose of this Bachelor's thesis is to improve a brand identity for the Suppillog Ltd. The aim of this thesis was to make a working life developmental research. The purpose was to determine Suppillogs' brand identity, as well as the current state of the target area and to provide transparent proposals for development on the basis of the survey data.

The theoretical framework of the study consisted of the concept of building and creating brand identity. The theoretical framework also focused on aspects related to creating brand identity such as the perspectives and analyses concerning brand identity and characteristics of the b2b market. This thesis introduces David A. Aaker's brand identity planning template.

The study is a qualitative research and the data collection methods are theme interviews. The interviews were made with employees and management representatives. The interviews were based on the themes used by David A. Aaker brand identity planning template.

The goal was to form a perception for the company about the current state of brand identity, so that it can be developed and used for brand building at a later stage. The company's brand identity definition is important because it is intended to serve as the core of the brand and to be the basis for building a strong brand. That way the company may in the future lead their strategic brand development effectively. The brand identity of Suppillog is now out of focus, so a clear definition of alignment is necessary. Identity definition and development demand resources, demand concrete measures from the company.

The purpose of this study was to improve the company's self-awareness and to emphasize the importance of analytical examination for the development of the company. A clearly defined brand identity for Suppillog can create a strong basis for the strategic development of the brand and to create a terms of competition, new and innovative business.

Keywords Brand identity, development, business-to-business, services

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Brändi-identiteetti .....	8
2.1	Brändi-identiteetin rakenne .....	9
2.2	Ydinidentiteetti.....	9
2.3	Lavennettu identiteetti .....	10
2.4	Brändi-identiteetin kehittäminen.....	10
3	B-to-B markkinoiden erityispiirteet.....	12
4	Strateginen brändianalyysi identiteetin kehittämisen apuvälineenä .....	14
4.1	Asiakasanalyysi.....	16
4.2	Kilpailija-analyysi .....	17
4.3	Itseanalyysi .....	17
5	Neljä strategista brändin kehittämisenäkökulmaa.....	18
5.1	Brändi tuotteena .....	18
5.2	Brändi organisaationa.....	19
5.3	Brändin persoonallisuus .....	19
5.4	Brändi symbolina .....	20
6	Suppilog Oy:n brändi-identiteetin tutkiminen .....	20
6.1	Suppilog Oy.....	21
6.2	Suppilo-palvelu .....	22
6.2.1	Tilausjärjestelmä ja CRM .....	22
6.2.2	Edustajapalvelu .....	25
6.2.3	Logistiikkaratkaisut .....	25
6.2.4	Mainosyhteistyö .....	25
6.3	Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät .....	26
7	Tutkimustulokset työntekijöiden näkökulmasta, nykytila.....	28
7.1	Itseanalyysi: Palveluprosessi, visio, missio ja arvot.....	28
7.2	Kilpailija-analyysi työntekijöiden näkökulmasta .....	30
7.3	Asiakas-analyysi ja tunnettuus työntekijöiden näkökulmasta .....	31
8	Tutkimustulokset johdon näkökulmasta, nykytila .....	31
8.1	Itseanalyysi: Historia ja nykytila .....	32
8.2	Kilpailija-analyysi johdon näkökulmasta.....	33
8.3	Asiakasanalyysi ja tunnettuus johdon näkökulmasta .....	34
9	Tavoitetila .....	35
9.1	Tutkimustulokset työntekijöiden näkökulmasta, tavoitetila .....	36
9.2	Tutkimustulokset johdon näkökulmasta, tavoitetila .....	36
10	SWOT-analyysi .....	37
11	Johtopäätökset yrityksen brändi-identiteetistä .....	40

12 Yhteenveto.....	41
Lähteet .....	43
Kuviot .....	45
Taulukot .....	46

## 1 Johdanto

Kaupankäynti muuttui, pysyvästi. Tämän vahvan lupauksen takana on uusi b-to-b- kasvuyritys Suppilog Oy, joka haluaa muuttaa kaupankäyntiä. Menemme koko ajan lähemmäksi kansainvälisempää Suomea. Uudet Verkon mahdollistamat liiketoimintaympäristöt kehittyvät ja mahdollistavat uusien, erilaisten yritysten sekä ansaintamallien synnyn. Tässä opinnäytetyössä tutustutaan tällaiseen, uuteen, innovatiiviseen b-to-b yritykseen. Työn tavoitteena on tutkia Suppilogin brändi-identiteettiä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää Suppilogin brändi-identiteetin nykytila ja tavoitetila. Tavoitteena on tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella saada aikaan selkeitä kehittämissuhteita brändi-identiteetin jalostamiseksi Suppilogin tavoitetilan mukaisesti. Suppilogille muodostetaan käsitys brändi-identiteetin nykytilasta, jotta sitä voidaan kehittää ja käyttää brändin rakentamisen myöhemmässä vaiheessa.

Yrityksen brändi-identiteetin määrittely on tärkeää, koska sen on tarkoitus toimia brändin ytimenä ja pohjana brändin rakennukselle, jotta yritys voi tulevaisuudessa johtaa brändinsä strategista kehittämistä tuloksellisesti. Brändi-identiteettiin kuuluvat selkeästi kielellinen ja visuaalinen näkemys brändistä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kielelliseen puoleen. Tutkimus on toteutettu teemahaastatteluina yrityksen johdolle sekä työntekijöille. Tutkimuksen tavoite on olla työelämää kehittävää.

Opinnäytetyön toimeksiantajat ovat yritysideoita takana olevat henkilöt. Suppilogin palvelu Suppilo, on pilvipalveluna toteutettu business-to-business kaupankäyntialusta, jonka tavoitteena on rikkoa perinteisiä kaupankäynnin rajoja. Suppilo on suuri yritysten yhteenliittymä, joka kokoaa yhteen eri toimialojen tuotteita ostavat sekä myyvät yritykset. Palvelu mahdollistaa kaupankäynnin eri toimialojen välillä vain yhden palvelun kautta, joka aiemmin ei ole ollut mahdollista.

Työn alussa keskitytään brändi-identiteetin rakentamiseen liittyviin teorioihin sekä b-to-b-markkinoiden erityispiirteisiin. Tämän jälkeen tutustutaan yritykseen ja sen tarjoamiin palveluihin. Teoriaosuuden jälkeen esitellään työn empiirinen osuus. Teoreettinen viitekehys sekä työn empiirinen osuus nivoutuvat tiivistä yhteen. Tämän vuoksi työn keskeisiin käsitteisiin ja teoriaosuuteen keskitytään heti työn alussa.

## 2 Brändi-identiteetti

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana on brändi-identiteetin kehittäminen yritysmarkkinoilla toimivalle yritykselle. Tästä syystä brändi-identiteetti käsitteenä on syytä määritellä tarkasti ja siihen liittyvät käsitteet tuntea. Tässä luvussa käsitellään brändi-identiteetin käsitettä ja siihen sisältyviä elementtejä.

Brändi-identiteetillä tarkoitetaan yrityksen sisäistä kuvaa itsestään. Identiteetti pitää sisällään yrityksen perusolettamukset, arvot, visiot, strategiat sekä suhtautumisen ympäristöön, markkinoihin ja kilpailuun. Yritykseen liittyvät tarinat, historia sekä myytit ja riitit tuovat oman osansa yrityksen identiteettiin. Brändi-identiteettiin kuuluvat sekä visuaalinen että kielellinen ilmaus. Visuaalinen puoli muodostaa identiteetin näkyvän osan. Tärkeimpiä visuaalisen identiteetin elementtejä ovat yritykseen liittyvät logot ja tunnukset sekä niiden tunnusvärit ja typografia. (Pohjola 2003, 108.)

Brändi-identiteetti on mielikuvien muodostama kokonaisuus, joka liitetään brändiin. Kyseiset mielikuvat viestivät organisaation asiakkailleen antamasta lupauksesta. Brändistrategian luoja haluaa luoda ja ylläpitää brändi-identiteettiä. Brändi-identiteetin tarkoitus on toimia perustana brändinrakennustyössä. Tämän vuoksi siltä edellytetään syvyyttä ja monipuolisuutta. Se ei voi olla vain brändin tunnuslause tai position määrittely. (Aaker & Joachimstahler 2000, 71.)

Yrityksen identiteetin tulisi olla niin selvä, että se ohjaa koko yritystä, sen tuotteita, käyttäytymistä sekä toimintaa. Tämän vuoksi identiteetti ei voi olla vain keksitty slogan. Sen on oltava konkreettinen, kattaa kaikki sekä näkyä. Kaiken yrityksen toiminnan täytyy ilmentää sen identiteettiä. (Markkanen 1999, 119.)

Brändi-identiteetillä ilmaistaan henkilöstön mielikuvaa organisaatiosta, jossa he työskentelevät. Brändiä ei voida luoda ainoastaan ulkoisia sidosryhmiä varten. On muistettava että henkilöstön kuva omasta yrityksestä luo pohjan, jolle ulkoiset mielikuvat tukeutuvat. Henkilöstö luo kukin omalta osaltaan mielikuvaa yrityksestä niin työ- kuin vapaa-aikanaankin. Tämän vuoksi kaikkien on tiedostettava yrityksen toimintamallit ja sitouduttava siihen, sen toimintajatkukseen, arvoihin, visioon, strategiaan ja asiakkaisiin sekä muihin mahdollisiin tekijöihin, jotka muodostavat identiteetin. (Isohookana 2007, 22.) Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa on otettu vahvasti huomioon myös henkilöstön mielikuvat yrityksestä.

Brändi-identiteetti viestittää, miten brändi halutaan mielletävän asiakkaidensa mielessä verrattuna kilpailijoihin. Mikäli brändi-identiteetti jää epäselväksi, on menestyvän brändin rakentaminen vaikeaa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 113.)



## 2.1 Brändi-identiteetin rakenne

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan brändi-identiteetin kehittämistä. Tämän vuoksi brändi-identiteetin rakenteeseen liittyvät käsitteet tulee tuntea. Seuraavassa luvussa käsitellään brändi-identiteetin rakennetta, joka kuvaa niitä osa-alueita joihin on syytä kiinnittää huomiota brändi-identiteetin nykytilaa analysoitaessa ja sitä kehitettäessä kohti tavoitetilaa.

Brändi voidaan jakaa sekä ydinidentiteettiin että lavennettuun identiteettiin. Brändi-identiteettiin voidaan todeta kuuluvan kolme eri tasoa: Brändin sielu, ydinidentiteetti sekä lavennettu identiteetti. Tätä voidaan sanoa ydinlupausten yhdistelmäksi. (Aaker & Joachimstahler 2000, 70.) Seuraavassa luvussa määritellään ydinidentiteetin sekä lavennetun identiteetin käsitettä.

## 2.2 Ydinidentiteetti

Brändi-identiteetin rakentamiseen tarvitaan 6-12 ulottuvuutta, jotta se määritteli riittävän hyvin brändin visiota. Näin laaja kokonaisuus ei ole toimiva, joten on järkevää keskittyä brändin ydinidentiteettiin. Ydinidentiteetissä määritellään brändi-identiteetin tärkeimmät osatekijät. Ydinidentiteetin osat ovat laajasti yhteydessä organisaation arvoihin ja strategiaan. On myös pyrittävä erilaistamaan brändiä muista brändeistä asiakkaan silmissä. Ydinidentiteetin osatekijät ovat vahvempia kuin lavennetun identiteetin osatekijät. (Aaker & Joachimstahler 2000, 72.)

Ydinidentiteettiin sisältyy muutamia kohtia, jotka viestivät brändin visiota tiivistetysti. Jotta brändiä voitaisiin tarkastella kohdennetummin, on syytä määrittää brändin perusolemus. Perusolemuksella tarkoitetaan yhtä ajatusta, joka kiteyttää koko brändin sielun. Brändin määrittely näin kohdennetusti ei ole aina tarpeellista, mutta siitä voi olla suuresti hyötyä. Ydinidentiteetti säilyy hyvin todennäköisesti entisellään vaikka brändi laajenisi uusille markkinoille. (Aaker & Joachimstahler 2000, 72-73.)

Ydinidentiteetin tulisi sisältää lisäarvoa tuovia sekä erilaistavia osasia. Ydinidentiteetin tulisi vaikuttaa brändin uskottavuuteen parantavasti sekä auttaa tätä kautta kohdentamaan asiakkaan sekä organisaation huomion määrättyyn, oikeaan suuntaan. (Aaker 1996, 87.) Laadua käytetään usein ydinidentiteetin osasena. Brändin tuoma lisäarvo liittyy läheisesti laatuun. Laadun voidaan sanoa myös määrävän brändin hintaulottuvuuden ja rikastuttavan näin sen ajatusta. Brändi voi tarjota lisäarvoa asiakkaalle esimerkiksi tarjoamalla parasta mahdollista laatua järkevään hintaan. (Aaker 1996, 80-81.)

Onnistuneessa brändin olemuksen määritelmässä pyritään luomaan brändiä erilaistava näkökulma, joka kuitenkin on todellinen ja kattaa brändin tarkoituksen suurimmaksi osaksi. Brändin olemuksen pitäisi herättää vastakaikua asiakkaissa sekä pyrkiä erottumaan kilpailijoista. Brändin olemuksen pitäisi siis olla motivoiva, kiinnostava ja mukaansatempaava. (Aaker & Joachimstahler 2000, 75.)

### 2.3 Lavennettu identiteetti

Brändi-identiteetin tavoitteena on auttaa yritystä päättämään, mitkä toimintatavat ovat tehokkaita brändin kannalta ja mitkä eivät. Tämän vuoksi pelkkä yksinkertainen ydinidentiteetti harvoin riittää. Tällöin tarvitaan lavennettua identiteettiä. Sen tarkoitus on auttaa brändin rakentajaa lisäämään yksityiskohtia tarjoamaan. (Aaker 1996, 88.)

Ydinidentiteetissä brändi kuvataan pelkistetyksi. Tämä voi aiheuttaa epäselvyyksiä, jolloin lavennetun identiteetin tehtävä on auttaa selvittämään ne. Lavennettu identiteetti on perusteellinen, laaja ja eritelty kuvaus brändin osatekijöistä. Brändin persoonallisuus on osatekijä, jota ei kätevästi voida sisällyttää ydinidentiteettiin, mutta se voidaan sisällyttää lavennettuun identiteettiin. Lavennetun identiteetin suurimmat hyödyt tulevat esille brändin toteuttamista koskevassa päätöksenteossa. (Aaker & Joachimstahler 2000, 73.)

Brändin arvoväittämä on ilmaus brändin toiminnallisista sekä emotionaalisista hyödyistä, jotka tarjoavat hyötyä asiakkaalle. Tässä tutkimuksessa arvoväittämää ei käsitellä, koska opinnäytetyö on rajattu koskemaan yrityksen brändi-identiteettiä. Arvoväittämä ja siihen liittyvä arvomuodostus ovat toimenpiteitä, jotka tulevat vasta brändi-identiteetin jälkeen. Tämän vuoksi niitä ei käsitellä tässä opinnäytetyössä vaikka ne liittyvät olennaisesti brändin rakentamiseen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään lähinnä Suppilagin ydinidentiteetin nykytilan määrittelemiseen, joten lavennetun identiteetin osa-alueet tulevat ilmi lähinnä tavoitetilan analysoinnissa sekä kehitysehdotuksissa.

### 2.4 Brändi-identiteetin kehittäminen

Identiteetin pohjana ja perustana on sekä yrityksen että brändin ydinidentiteetin määrittely sekä keskeisten kilpailutekijöiden tunnistaminen. Tämä tarkoittaa sitä että yrityksen on tunnistettava perusta, jolle sen brändi-identiteetti tukeutuu. Brändi-identiteetin muodostaminen alkaa ensisijaisesti siitä, että pohditaan strategisen suunnan ja kilpailuedun sekä erilaisuuden syitä. On erityisen tärkeää tarkastella niiden arvoa sekä asiakkaille että yritykselle itselleen. (Markkanen 1999, 24.) Identiteetti muodostuu ja rakentuu siitä, mitä yritys on ja kuinka henkilöstö toteuttaa yrityksen arvoja ja perustehtävää. Yrityksen liiketoiminnan kokonaisuuden tarkastelu ja tulkinta ovat merkittävimpiä yritysidentiteetin syntyyn vaikuttavia tekijöitä.

Yrityksen johdon tehtävä on määritellä yrityksen visio, arvot, ydinosamalueet ja tavoitteet sekä strategiat. Näiden strategisten tahdonilmausten täytyy toteutua myös käytännön tasolla ja tätä tulee edesauttaa organisaatiossa. Tämä on tärkeää, koska henkilöstön tietämys yrityksestä kokonaisuutena vaikuttaa heidän tapaansa toimia. Tämä vaikuttaa kokonaisuutena asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin muodostaen heidän luomaansa kuvaa yrityksestä. (Isohookana 2007, 21.)

Identiteettiä rakennettaessa yrityksen on muodostettava selkeä kuva sen kilpailijoista sekä asiakkaita. Brändin tulee pyrkiä ottamaan itselleen jokin asiakkaiden arvostama toiminnallinen hyöty. Tieto imagosta eli siitä, kuinka asiakkaat ja muut sidosryhmät näkevät yrityksen brändin, tarjoaa hyödyllistä ja välttämätöntä taustatietoa brändi-identiteetin rakentamiselle ja kehittämiseksi. (Aaker 1996, 69.)

Toiminnallisen hyödyn löytäminen ja määrittäminen on tärkeää, jotta tuotteen käyttötarkoitus tulee sen käyttäjälle selväksi. Muunlaisia hyötyjä brändi-identiteettiin tulee liittää harkiten. Erilaiset brändiin liitettävä hyödyt korostavat asiakkaalle muodostuvaa lisäarvoa, brändin uskottavuuden kasvattamista sekä erilaistumista kilpailijoihin nähden.

Kehitettäessä yrityksen identiteettiä ja sen liiketoimintaa, perusajatuksia voi löytää tarkastelemalla yrityksen profiilia. Profiilia tarkastellessa on tärkeää määritellä, miten yritys toimii, mihin se pyrkii sekä mikä tekee siitä sidosryhmilleen arvokkaan. (Markkanen 1999, 22.)

On tärkeää ymmärtää, että yrityksen identiteetin kehittämisprojektia ei voi ulkoistaa. Identiteetin johtamisen ja siihen sisältyvän vastuun tulee olla yrityksellä. Identiteetin luomisessa mahdollisesti käytettävän ulkoisen avun tulee olla vain sitä tukevaa toimintaa. Kaikki yrityksen sisäiset toiminnot luovat, kehittävät ja ylläpitävät identiteettiä. (Markkanen 1999, 65-66.)

Yrityksen identiteetissä ei ole kyse ainoastaan siitä, mitä yrityksessä tehdään vaan kuinka asiat tehdään. Yrityksen identiteetin muodostumisen ja kehittämisen kannalta yrityksen johto ja esimiehet ovat ratkaisevassa asemassa. Johdon on määritettävä liiketoiminnan suunta, mutta heidän täytyy myös tarkastella omaa toimintatapaansa roolimallina. (Isohookana 2007, 21.)

Identiteetin luominen ja sen kehittäminen sekä ylläpitäminen vaativat sisäistä työtä, koska identiteetin päällimmäinen tarkoitus on vaikuttaa yrityksen suoriutuskykyyn kokonaisuudessaan. Kun yritykselle asetetaan strateginen suunta, sen toteutumista halutaan ja edellytetään myös käytännön tasolla. Tästä syystä yritystoiminnan peruspilareita tulee tulkita ymmärrettävästi koko organisaatiossa, kaikilla tasoilla. Pelkkä viestiminen ja asian tiedottaminen ei riitä, vaan siitä täytyy tulla tietoiseksi ja sen täytyy näkyä käytännössä, henkilöstön työtehtäviin liitettynä sekä sen on oltava käytännön kautta työlle merkityksellistä. (Markkanen 1999, 48.)

Identiteetin kehittämiseen liittyy kaksi huomattavaa ongelmaa. Ensimmäinen ongelma yleensä ilmenee identiteetin käsitteen huonona määrittelynä. Yleensä identiteetti nähdään virheellisesti, mainonnan osa-alueena, graafisena suunnitteluna tai design managementina. Identiteetti saatetaan liittää vahvasti myös henkilöstöhallintaan tai strategiseen johtamiseen.

Tämä johtuu siitä, että terminologia on ristiriitaista. Tästä syystä identiteetin kehittämisestä tehdään irrallisia projekteja ilman, että huomioidaan niiden yhteisvaikutus koko organisaation kannalta. Toiseksi ongelmaksi muodostuvat identiteetin epämääräisyyden takia sen johtamiseen liittyvät haasteet. Usein identiteetin toteuttaminen muuttuu projektiksi, koska johdon on helppo määritellä yleisiä yhtenäisiä identiteetin päämääriä, jotka toteutetaan projekteina. Tästä syystä projektimaisilla, irrallisilla identiteetin kehittämisyrityksillä on vähäisiä ja merkityksettömiä vaikutuksia. Tällöin ei yrityksen kilpailuasema eikä yrityskuva parane, suurista tavoitteista huolimatta. (Markkanen 1999, 10.) Tämän vuoksi, se on täysin vääränlainen ajatus- ja toimintatapa identiteetin kehittämiseksi. Identiteetti ei ole yrityksestä irrotettava asia, vaan koko yrityksen ydin, joka on mukana ja vaikuttaa kaikkeen yrityksen toimintaan.

### 3 B-to-B markkinoiden erityispiirteet

Tämän tutkimuksen toimeksiantaja Suppilog toimii yritysmarkkinoilla. Kyseessä on yrityksille palveluja tuottava yritys, joka pyrkii palveluillaan tarjoamaan monenlaisia hyötyjä asiakasyrityksilleen ja sitä kautta pyrkii tehostamaan asiakkaidensa yritystoimintaa ja siten kasvattamaan omaa liikevaihtoaan tuloksellisesti. Yritysmarkkinat ovat erilaiset kuin kuluttajamarkkinat. Tästä syystä on hyvä tuntee b-to-b markkinoiden peruskäsitteet ja erityispiirteet. Kehitettäessä brändiä yritysmarkkinoille, on otettava tarkasti huomioon markkinoiden ja markkinoinnin erityispiirteet. Tässä luvussa kerrotaan b-to-b markkinoista, niiden erityispiirteistä, erityisesti brändin kehittämisen näkökulmasta.

Yritysmarkkinointi eli business-to-business- markkinointi on yksi tärkeimmistä ja suurimmista markkinoinnin osa-alueista. Kyseisestä markkinoinnin osa-alueesta voidaan käyttää myös nimityksiä b-to-b, B2B sekä tuontatohyödykemarkkinointi. Oleellista on, että puhutaan yritykseen kohdistuvasta markkinoinnista. Yritysmarkkinoinnissa ostavana osapuolena toimii yritys, organisaatio tai järjestö. Suomen kansainvälinen kaupankäynti perustuu lähes kokonaan yritysmarkkinointiin, kuten suurin osa kotimarkkinoistakin. (Rope 1998, 6, 9.)

Verrattaessa b-to-b- markkinointia sekä kuluttajille suunnattua b-to-c markkinointia voidaan huomata suuria eroja. Kuluttajamarkkinoinnin päämäärä on saada kuluttajat ostajiksi mahdollisimman tehokkaasti ja nopeasti. Kuluttajamarkkinointi on hyvin tuotevetoista. Kohdemarkkinat ovat hyvin suuret sekä ostotapahtuma verrattain lyhyt. Kuluttajamarkkinoilla brändi-identiteetti kehittyy mielikuvien ja toiston pohjalta. Yritysmarkkinoinnissa vastaava tapahtu-

masarja on mutkikkaampi ja verrattain pidempi. Yritysmarkkinoiden voidaan kuvailla olevan suhdevetoista sekä brändi-identiteetin rakentuvan enemmän henkilökohtaisten suhteiden pohjalta. Markkinat ovat keskittyneemmät ja ostoprosessi hitaampi kuin kuluttajamarkkinoinnissa. (Murphy 2007.)

Yritysmarkkinoinnissa asiakaskunta on laaja-alainen. Ostajayritys voi olla esimerkiksi palvelu-, teollisuus- tai kauppayritys. Ostaja voi olla suuri tai pieni, kaupallinen tai aatteellinen. Oleellista on, että yritysmarkkinoilla tuotetta tai palvelua ei osteta henkilökohtaiseen käyttöön tai tarpeeseen vaan vastamaan organisaation tarvetta. Tämä tarkoittaa sitä, että perusta hankintapäätökselle syntyy aina siitä, minkälainen kokemus organisaation toiminnasta on ostavalla organisaatiolla eli heidän henkilöstöllään. Tähän vaikuttavat kokemus ja tuntemus sekä tietenkin organisaation tehtäviin liittyvät tarpeet. (Rope 1998, 13-14.)

Yrityksissä ostajat haluavat aina säästää rahaa, kasvattaa tuottavuutta ja voittoa. Tämän vuoksi yritysostajat tekevät ostojaan harkitummin kuin kuluttajat. Yritysostajat eivät välttämättä osta vain brändin vuoksi. Vahva brändi on kuitenkin tärkeä yritysmarkkinoilla. (Murphy 2007.)

Organisaatiot ja yritykset hankkivat tuotteita tyydyttääkseen erilaisia tarpeitaan. Ostaminen on jatkuvaa ongelmanratkaisua, johon palveluita tai tuotteita myyvän yrityksen pitäisi pystyä vastaamaan. Käytännössä organisaatioiden ostopäätökset ovat suunnitelmallisia ja ostotarpeet usein ennakoituja ja laskelmoituja. Oston saattaa suorittaa ostaja, mutta tuotteen tulevat käyttäjät ja asiantuntijat voivat antaa suosituksia. Ostoon vaikuttavat loppukädessä päättäjät, jotka viime kädessä hyväksyvät tuotteen sekä toimittajan valinnan. (Bergström & Lepänen 2005, 100-101.)

On tärkeää löytää organisaatiosta todelliset päättäjät ja tämä voi olla työlästä. Yritysmarkkinoilla päätöksentekijät tarvitsevat enemmän tietoja päätöksentekoa varten, koska väärin valintojen seuraukset voivat olla jopa kohtalokkaat yritykselle. Osaltaan tämän vuoksi, ostoprosessi saattaa kestää kauan. (Raninen & Rautio 2003, 99.) Brändi ja sen tunnettuus voivat kuitenkin nopeuttaa ja auttaa päätösten teossa. Tämän vuoksi brändien tärkeyttä ei voida vähätellä yritysmarkkinoilla.

Brändit ja brändienhallinta ovat levinneet kauaksi kuluttajamarkkinoilta. Brändien merkitys ja tärkeys kasvaa yritysmarkkinoilla, toimialasta riippumatta. Tärkeä huomioitava näkökulma B2B-brändäyksessä on se, että brändillä tulee saavuttaa asiakkaiden lisäksi myös sidosryhmät. Hyvin hallitun brändin avulla yritys saavuttaa paremman profiilin ja näkyvyyden. (Kotler & Pfoertsch 2006, 3.) Brändi tuo selkeää kilpailuetua yritysmarkkinoilla.

On muistettava että yritys- ja kuluttajamarkkinoilta löytyy myös samankaltaisuutta. Ostokäyttäytymisestä löytyy yhtäläisyyksiä, koska ostoja tekevät organisaatiot koostuvat ihmisistä. On muistettava, että yritykset eivät tee kauppaa yritysten kanssa, vaan myös yritysmarkkinoilla ihmiset tekevät kauppaa ihmisten kanssa. Tästä syystä esimerkiksi asenteet muodostuvat pitkälti samalla tavalla kuin kuluttajamarkkinoilla. (Bergström & Leppänen 2005, 102.)

#### 4 Strateginen brändianalyysi identiteetin kehittämisen apuvälineenä

Tässä luvussa käsitellään brändi-identiteetin strategista rakentamista ja kehittämistä analyysi- ja suunnittelumallin pohjalta. Opinnäytetyön tutkimuksen pohjana toimii David. A. Aakerin brandi-identiteetin suunnittelumalli (Aaker & Joachimstahler 2000, 69.) jossa selvitetään brändi-identiteetin strategista muodostamista sekä erilaisia näkökulmia brändi-identiteetille. Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus perustuu kyseiseen brändi-identiteetin suunnittelumalliin, joten on tärkeää selvittää, mistä se koostuu. Teoriaosuus sekä analyysimallin esittely liittyvät tutkimuksen päätavoitteeseen.

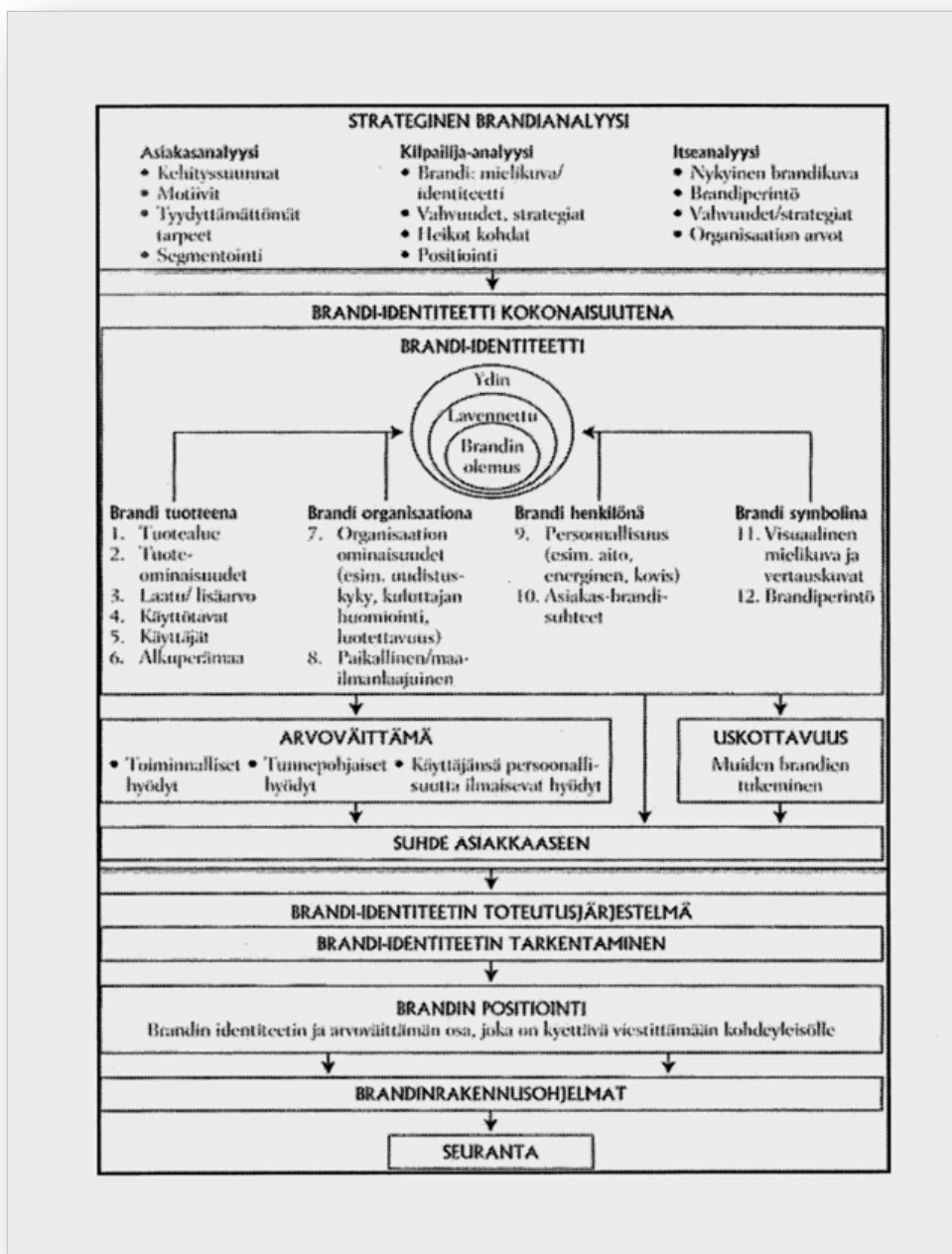
Jos yrityksellä on ymmärrettävästi ilmaistu liiketoimintastrategia ja sitä tukeva kulttuuri, on brändi-identiteetin laatiminen verrattain vaivatonta. Jos liiketoimintastrategia ja kulttuuri ovat hämäreitä, brändi-identiteetin kehittämistä voi muodostua erittäin hankalaa. Tällaisissa tilanteissa brändi-identiteetti voi toimia yrityksen herätteenä, joka auttaa luomaan liiketoimintastrategiaa sekä auttaa yrityskulttuurin luomisessa ja esiintuomisessa. (Aaker 2000, 113.)

Brändi-identiteetti voi toimia liiketoiminnan strategian perustana sen strategisten velvoitteiden avulla. (Aaker 2000, 112). Potentiaalisin lähtötilanne on se, jos strategiaan velvoitteisiin liittyy käynnistettyjä aloitteita. Tällöin brändistrategia sekä jo olemassa oleva liiketoimintastrategia voidaan kätevästi sovittaa yhteen. Mikäli liiketoimintastrategia puuttuu, voi brändi-identiteetin laatiminen auttaa epäsuorasti myös strategian täsmentämisessä. (Aaker & Joachimstahler 2000, 113.)

Yrityksen brändi-identiteetti voidaan toteuttaa brändi-identiteetin rakennustarkoitukseen suunniteltujen rakennusohjelmien ja niihin liitettyihin mittareiden avulla. David A. Aakerin (2000) brändi-identiteetin suunnittelumallissa (kuvio 1) selviävät muun muassa osatekijät, joita tarvitaan brändin rakentamisessa. Tekijät ovat: brändi-identiteetin tarkentaminen, brändin positiointi, brändinrakennusohjelmat ja seuranta. (Aaker & Joachimstahler 2000, 67-68.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään brändi-identiteetin kehittämiseen, joten brändi-identiteetin tarkentaminen on alue, joka on oleellinen tässä tutkimuksessa. Edellä mainitut muut tekijät liittyvät myöhempiin vaiheisiin, joten tämän vuoksi niihin ei tässä työssä keskitytä.

Seuraavassa kuviossa esitetty brändi-identiteetin suunnittelumalli on työväline brändi-identiteetin rakentajalle. Se auttaa rakentajaa ymmärtämään, hyödyntämään ja kehittämään brändi-identiteetin kokonaisuutta.

Kaavio on jaettu kahteen osa-alueeseen brändi-identiteetin lisäksi. Osa-alueet ovat strategisen brändi-analyysi ja brändi-identiteetin toteutusjärjestelmä. (Aaker & Joachimstahler 2000, 67-68.)



Kuvio 1: Brandi- identiteetin suunnittelukaavio (Aaker & Joachimstahler 2000, 69).

Brändi-identiteetin kehitystä tukevat asiakas- ja kilpailija- analyysi sekä itseanalyysi eli oman brändin analyysi. Analyysit helpottavat strategista päätöksentekoa ja luovat sille pohjan. (Kotler & Pfoertsch 2006, 163-165.)

Brändi-identiteetin kehitys sekä brändin asemointi ovat yritykselle tärkeitä strategisia päätöksiä. Tämän vuoksi niihin tarvitaan strategisia näkökulmia. Brändistrategiaa katsotaan kolmesta eri näkökulmasta, jotka ovat Aakerin mukaan asiakasanalyysi, kilpailija-analyysi ja itseanalyysi. Brändistrategian tavoitteena on välttää kilpailijoiden vahvuuksia ja käyttää hyväksi niiden heikkouksia sekä etenkin koskettaa asiakasta. Tavoitteena on ottaa käyttöön omat vahvuudet tehokkaasti ja siten neutralisoida heikkoudet. Tämän vuoksi nämä kolme analyysinäkökulmaa on tärkeää ymmärtää brändin-identiteettiä muodostettaessa ja kehitettäessä. Näistä kolmesta analyysistä rakentuu strateginen brändianalyysi. (Aaker 1996, 189-191.)

#### 4.1 Asiakasanalyysi

On muistettava että brändin rakennuksen lähtökohtana ovat markkinat, ei itse yritys. Usein yritykset aloittavat suunnittelun itsestään ja vaikkapa historiastaan. Oma historia on tärkeää, mutta brändin luominen omien tarpeiden pohjalta luo kapean näkökulman. On otettava huomioon markkinat ja aloittaa suunnitteleminen markkinoiden kartoituksella ja päivittää tätä kartoitusta jatkuvasti. Vain markkinoita seuraamalla pysytään johtamaan brändiä, joka elää markkinoiden mukana ja menestyy. Jos markkinoita ei oteta huomioon suunnitteluvaiheessa, on kohdemarkkinoiden ja kilpailijoiden dynamiikan määrittäminen vaikeaa. (Arnold 1998, 33-34.)

Markkina- ja asiakaspotentiaalin selvittäminen ja kohderyhmäkartoitus on tärkeää. Yritysmarkkinoilla keskeisiä selvityskohteita ovat asiakkaiden toimiala, yrityskoko, ostoprosessiin osallistujat, ostoprosessin eteneminen ja päätöksentekijä. Yritysmarkkinoilla on tärkeää saada selville sekä yritykseen että ostoprosessiin liittyvät tekijät. (Rope 2000, 430.)

Oleellisinta on, että asiakasanalyysissä yritetään saada selville ne asiat, joita asiakkaat eivät sano. Onnistunut asiakasanalyysi vaatii usein laadullisia eli kvalitatiivisia tutkimuksia. (Aaker & Joachimstahler 2000, 67.) Tärkeitä selvitettäviä asioita ovat esimerkiksi: Keitä ovat asiakkaat tai asiakasryhmät? Paljonko markkina-alueella on asiakkaita? Minkä asiakkaan tarpeen tarjoamamme tuote/palvelu tyydyttää? Miten tarve tyydytetään tällä hetkellä? Miten asiakas tavoitetaan? Mikä on yrityksen osuus markkinoista? Mihin suuntaan markkinat ovat menossa? (Raatikainen 2005, 65-66.)



## 4.2 Kilpailija-analyysi

Kun asiakkaiden tarpeet ovat tiedossa, on tärkeää tunnistaa kilpailijat. Kilpailija-analyysillä selvitetään kilpailutilanne markkinoilla. (Laakso 2003, 104-105.) Yrityksen on pystyttävä tunnistamaan samalla markkina-alueella toimivat kilpailijansa toimialakohtaisesti. Kilpailija-analyysissä kilpailijoista tulee selvittää muun muassa: kilpailevien yritysten määrä, nimet ja kilpailevat tuotteet/palvelut, kilpailijoiden markkina-asema ja -osuus sekä näiden käyttämät kilpailukeinot sekä kilpailun luonne. (Raatikainen 2005, 63-64.)

Kilpailija-analyysissä on tärkeää keskittyä keskeisten kilpailijoiden imagoon, vahvuuksiin ja heikkouksiin. Huolellinen analyysi usein tarjoaa hyödyllisiä oivalluksia. Analyysissä on syytä kiinnittää huomiota myös tulevaisuuteen. (Aaker 1996, 194.) On pyrittävä arvioimaan toimialan markkinoiden kehittyminen ja uusien kilpailijoiden tulo markkinoille (Raatikainen 2005, 63-64).

Pääkilpailijat on usein helppo määrittää, mutta on muistettava, että kilpailijoita löytyy myös perinteisten lisäksi (Laakso 2003, 106). Kilpailu on laaja käsite ja kattaa niin kutsuttujen pääkilpailijoiden lisäksi paljon erilaisia kilpailijoita. Kaikkia kilpailijoita saattaa olla vaikea hahmottaa suoraan kilpailijoiksi, mutta ne vaikuttavat liiketoimintaan kilpailua yllä pitävästi tai muita vaihtoehtoja tarjoavasti. Hintakilpailulle altistutaan, jos yritys ei kykene erottumaan mitenkään muuten kilpailevista brändeistä. (Laakso 2003, 105.) Kilpailija-analyysissä kannattaa tutkia kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet. Kilpailijaa ei kannata yrittää kukistaa sen vahvimalla alueella, koska se vaatii paljon ponnisteluja eikä virheisiin silloin ole varaa. Tämän vuoksi kilpailijoiden heikkoudet kannattaa tutkia erityisen hyvin. (Aaker 1996, 195.)

## 4.3 Itseanalyysi

Brändi-identiteetin muodostamisessa ja brändin rakennuksessa ei voi ohittaa itseänsä, eli oman brändin tutkiskelua. Itseanalyysi on oleellinen osa brändi-identiteetin muodostusta. Huolellinen itseanalyysi on tärkeää, jotta vahvan brändi-identiteetin muodostus olisi mahdollista. (Aaker 1996, 196.)

Brändistrategian ensimmäinen piste on selvittää, mitä yritys edustaa. Perusteellinen analysointi on tärkeää, sillä se antaa vastaukset brändi-identiteetin muodostamiseen ja kehittämiseen liittyviin kysymyksiin. (Kotler & Pfoertsch 2006, 164.) Itseanalyysillä pystytään selvittämään, löytyykö yritykseltä tulosten tuottamiseen vaadittavaa osaamista, tahtoa ja voimavaroja. Brändistategiaan täytyy sisällyttää brändin sielu ja tämä on etsittävä organisaation sisältä. (Aaker & Joachimstahler 2000, 68.)

Brändistrategiaan yrityksen on kysyttävä muun muassa seuraavat kysymykset itseltään: Keitä me olemme? Mikä on meille tärkeää? Mitä me edustamme? Mikä erottaa meidät kilpailijoista ja missä me olemme viiden vuoden päästä? (Kotler & Pfoertsch 2006, 164.)

Brändi-identiteetin tulee olla vahva. Tämän vuoksi sen pitää perustua organisaation vahvuuksiin. Jossain tilanteissa nämä vahvuudet täytyy kehittää. Yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien etsiminen alkaa sillä, että määritellään tarjottavan tuotteen tai palvelun vahvuudet ja heikkoudet. Myös organisaation vahvuudet ja heikkoudet tulee määrittää. Yrityksen täytyy selvittää, missä se on vahvimmillaan ja mitkä ovat sen puutteet. Yrityksen on oltava rehellinen itselleen ja tehtävä ero sen välille, minkälaisen brändi-identiteetin yritys haluaa ja mikä on realistista saavuttaa ottaen huomioon yrityksen resurssit, prioriteetit ja osaaminen. On hyödytöntä kehittää epärealistista identiteettiä, jota yritys ei kykene markkinoilla tukemaan. (Aaker 1996, 199-200.)

## 5 Neljä strategista brändin kehittämisenäkökulmaa

Brändi-identiteettiä voidaan tarkastella eri näkökulmista. Brändi-identiteetin suunnitelma-mallissaan Aaker (Kuvio 1) jakaa brändi-identiteetin neljään eri näkökulmaan, jotka ovat brändi tuotteena, brändi organisaationa, brändi persoonana ja brändi symbolina. Näkökulmien tarkoituksena on selkeyttää ja helpottaa brändin rakentajaa brändi-identiteetin muodostumisessa. Yrityksen täytyisi yrittää nähdä brändinsä näistä eri näkökulmista. Näkökulmilla pyritään selkeyttämään ja erilaistamaan muodostettavaa identiteettiä. On tärkeää ottaa huomioon, että kaikki brändit eivät tarvitse kaikki näkökulmia. Tämän vuoksi mallia on syytä soveltaa jokaisen yrityksen käyttöön yksilöllisesti. Jokaiselle brändille on kuitenkin hyödyllistä miettiä useita näkökulmia ja sitten päättää mitä kannattaa soveltaa oman identiteetin kehittämiseen. (Aaker 1996.)

Tässä tutkimuksessa keskitytään brändi tuotteena ja brändi organisaationa näkökulmiin. Nämä näkökulmat tukevat parhaiten tutkimuksen tavoitteen saavuttamisessa ja ovat tässä vaiheessa Suppilogin brändi-identiteetin muodostamisessa valideja. Brändi-identiteetin visuaalisen puolen rajaaminen työstä vaikuttaa myös osaltaan näkökulmien tarpeellisuuteen ja niiden valintaan.

### 5.1 Brändi tuotteena

Tuotemielleyhtymät ovat aina oleellinen osa brändi-identiteettiä. Ne ovat yleensä yhteydessä ostopäätöksen tekoon sekä käyttökokemukseen. Pelkkiin tuoteominaisuuksiin nojaaminen ei ole kuitenkaan kannattavaa. (Aaker 1996, 78.) Tuotteen voidaan kuitenkin sanoa olevan useimmiten brändi-identiteetin ydintekijä. Tuotteen ominaisuudet voivat tarjota toiminnalli-

sia hyötyjä asiakkaalle ja joskus ne tarjoavat myös tunnehyötyjä. Jos tuotteeseen liittyy ominaisuus, joka tarjoaa jotakin ylimääräistä verrattain kilpailijaan, se voi tarjota arvoväittämän. Jotkut brändit onnistuvat omimaan esimerkiksi jonkin laitteen tietyn käytön, jonka jälkeen brändistä jää vahva mielikuva, joka vahvistaa asemaa esimerkiksi tuotteen käyttäjän mielessä. Esimerkkinä tästä, kaikkien tuntema Apple on pystynyt luomaan brändiinsä vahvasti toiminnallisia hyötyjä mutta vähättelemättä käyttäjilleen tarjoamia tunnehyötyjä. Muiden brändien täytyy vain yrittää kiertää tämä. Vaarana on, että tuoteominaisuuksiin keskittymisen rajaa liikaa brändi-identiteetin rakentajan näkökenttää. Tällöin raja-taan pois arvokkaat tunnehyödyt, jotka voisivat lisätä merkitsevästi brändin arvoa. (Aaker 1996, 80-81.)

## 5.2 Brändi organisaationa

Brändi organisaationa näkökulma keskittyy itse organisaation ominaisuuksiin, tuotteen tai palvelun ominaisuuksien sijaan. Yrityksen ihmiset, kulttuuri ja yrityksen arvot luovat erilaisia organisatorisia ominaisuuksia. Kyseisiä ominaisuuksia ovat muun muassa pyrkimys laatuun, uuden luominen ja huoli ympäristön tilasta. On tärkeää huomata, että jotkut asiat voidaan kuvata brändin organisatorisina ominaisuuksina ja joissain tilanteissa taas tuoteominaisuuksina. Esimerkiksi laatu voi olla tuoteominaisuus, mutta mikäli se perustuu yrityksen arvoihin, se voi olla myös organisatorinen ominaisuus. Jossain tapauksissa näkökulma jää näiden kahden väliin. (Aaker 1996, 82-83.)

Organisatorisia ominaisuuksia on huomattavasti vaikeampi kopioida kuin tuoteominaisuuksia. Tämä johtuu siitä, että yritys sisältää yksilölliset ihmiset, ohjelmat sekä arvot. Organisatorisia ominaisuuksia on vaikea arvioida ja tästä syystä kilpailijoiden on vaikeampi todistaa olevansa parempia, kun mitataan organisatorisia ominaisuuksia. Oleellista on miten hyvin brändi kuvastaa yrityksen organisatorisia ominaisuuksia.

## 5.3 Brändin persoonallisuus

Brändi persoonana näkökulman on tarkoitus rikastuttaa brändi-identiteettiä ja luoda siitä kiinnostavampi kuin pelkkiin tuoteominaisuuksiin keskittyttäessä. Brändin persoonallisuuden kautta voidaan kehittää vahvempi, kilpailukykyisempi brändi. Se voi parhaimmillaan auttaa viestimään tuotehyödyistä tehokkaammin ja edistää myös toiminnallisista hyödyistä viestimistä. (Aaker 1996, 84.) Persoonallisuuden tehtävä on luoda brändistä elävä, helpommin lähestyttävä jopa inhimillisempi. Persoonallisuutta voidaan lähteä luomaan kohdeasiakkaista tai se voi olla sisäsyntyinen. (Pulkkinen 2003, 59.)

Olenaisia kysymyksiä brändin persoonallisuuden määrittelyyn on: Millaisia mielikuvia yritys toivoo brändiinsä liitetävän? Millaisena yritys haluaa asiakkaiden näkevän brändinsä? Tärkeää

on myös olla realistinen ja määrittää, millaista persoonallisuutta yritys pystyy toimillaan ja teoillaan tukemaan. (Pulkinen 2003, 60.)

#### 5.4 Brändi symbolina

Symboli voi yhtenäistää brändi-identiteettiä. Sen tarkoitus on tehdä brändi-identiteetistä helpommin tunnistettava ja muistettava. Tämän vuoksi brändisymboli voi olla merkittävä tekijä brändin kehityksessä. Myös sen puuttuminen saattaa olla este brändin kehittymiselle. Symboli voi olla mikä vaan, mutta sen on edustettava brändiä. (Aaker 1996)

Yrityksen nimi heijastaa yrityksen identiteettiä. Visuaalinen identiteetti tekee yrityksestä tunnistettavan ja täten erottaa sen muista. Nimi yksilöi yrityksen ja logo kuvastaa koko yritystä. Hyvä logo on erottuva ja mieleenpainuva sekä helposti tunnistettava. Tunnusvärien valinta liittyy oleellisesti osana yrityksen visuaaliseen identiteettiin. Sillä lisätään yrityksen huomioarvoa ja tehdään siitä tunnistettava. (Isohookana 2007, 216-217.)

Kuvalla voidaan pysäyttää ja herättää huomio. Kuvat viestivät vahvasti, joten kuvamaailma vaikuttaa huomattavasti siihen, millainen mielikuva yrityksestä syntyy. Visuaalisuus, sana ja kuva vaikuttavat kokonaisuudessaan siihen, minkälainen mielikuva yrityksestä syntyy. Visuaalisella identiteetillä kerrotaan yrityksen ja brändin toiminta-ajatuksista sekä arvoista. Se mahdollistaa erottavuuden ja tunnistettavuuden. Pitkällä aikavälillä visuaalinen identiteetti on sidoksissa brändistä välittyvään kokonaiskuvaan, joten se on tärkeää nähdä kokonaisuutena. (Isohookana 2007, 217.)

### 6 Suppilog Oy:n brändi-identiteetin tutkiminen

Työn tavoitteena on pyrkiä kehittämään Suppilogin brändi-identiteettiä. Kehitystyötä varten on tärkeää selvittää yrityksen nykytila mahdollisimman huolellisesti. Tavoitella on tärkeää määrittää, jotta saadaan selville yrityksen tavoitteet ja suunta, mihin identiteettiä voidaan lähteä tavoitteellisesti kehittämään. Luvussa 6.1 esitellään Suppilogin taustaa ja käsitellään tutkimuksen ongelmaa sekä sen kulkua.

Brändi-identiteetti on tärkeä yritykselle. Identiteetillä on oleellinen merkitys sille, muodostuuko tuotteesta tai palvelusta brändi vai ei. (Isohookana 2007, 25.) Tämän vuoksi tutkimuksen aihe on tärkeä ja sen merkitys uudelle, nopeasti kasvavalle, innovatiivisia palveluita tarjoavalle yritykselle on ajankohtainen. Koska yritys on uudehko, brändi-identiteetin strateginen kehittäminen voidaan helpommin yhdistää yrityksen liiketoimintastrategiaan.

## 6.1 Suppilog Oy

Suppilogin tarjoaman palvelun nimi on Suppilo. Suppilo on vuonna 2012 lanseerattu pilvipalveluna toimiva, uudenlainen kauppapaikka yrityksille. Suppilog tarjoaa tavarantoimittajille sekä heidän asiakasyrityksilleen uudenlaisen järjestelmän ja tavan tehdä tehokkaasti b-to-b kauppaa. (Suppilog Oy kotisivut, 2012.)

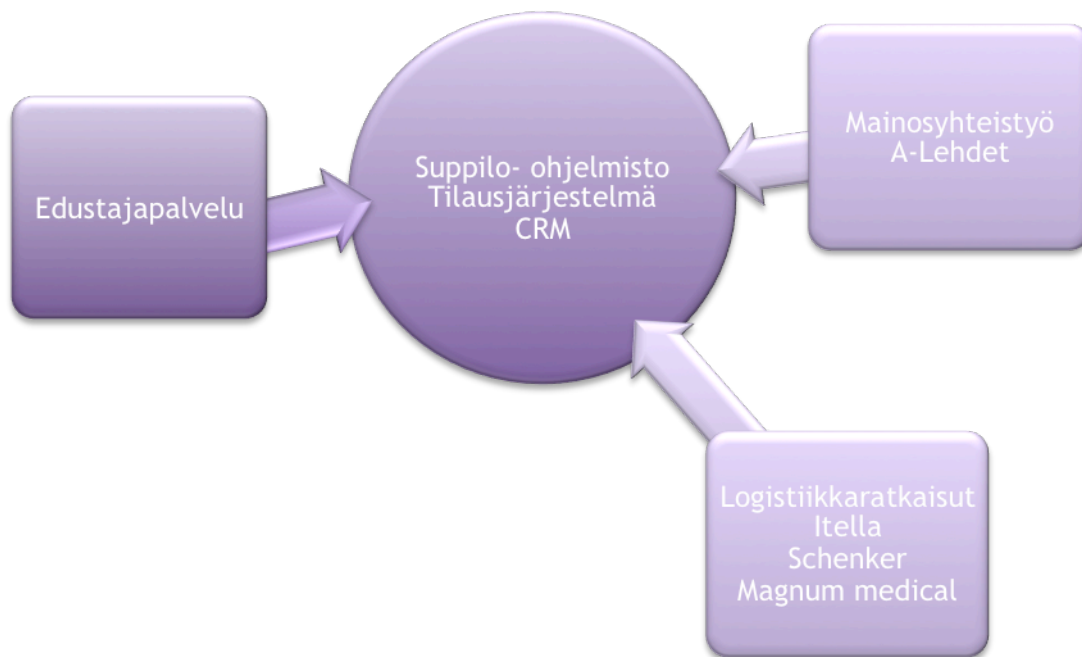
Suppilo-palvelun taustalla on apteekkialalta syntynyt kehitysidea. Apteekkialan maahantuontiyritys Decem Pharma Oy loi ensin omatilausjärjestelmän omiin tarpeisiinsa, jonka pohjalta lopulta idea Suppilo-palvelusta sai alkunsa ja sitä alettiin kehittää. Palvelun keskeisin idea ja missio oli pitää pienten tavarantoimittajien puolta ja saada näiden tuotteet mukaan markkinoille mahdollisimman ketterästi, ylimääräiset välikädet ohittamalla. Kauppaa haluttiin tehdä mahdollisimman kustannustehokkaasti, ja logistiset ratkaisut olivat avainasemassa. Miksi maksaa suuri osuus tukulle ja jakelijalle, kun voisi oman järjestelmän kautta toimittaa tuotteet kätevästi ja kustannustehokkaasti suoraan asiakkaalle. Digitaalinen liiketoimintaympäristö mahdollisti uudenlaisen järjestelmän kehittämisen ja loi uudenlaisen ansaintamallin innovatiiviselle yritykselle.

Suppilo-palvelun järjestelmän toimivuus huomattiin nopeasti ja arkkitehtuuria alettiin kehittää. Huomattiin, että järjestelmällä on potentiaalia vastata useilla eri toimialoilla havaittuihin vastaaviin ongelmiin ja haasteisiin. Tällä hetkellä Suppilo-palvelu toimii useilla eri toimialoilla. Kaikki toimialat, erityisesti erikoisaloilla toimivat, hyötyvät suuresti Suppilopalvelusta. Palvelukokonaisuutta on kehitetty eri toimialoilla toimivien, eri tuotteita edustavien yritysten sekä näiden yritysten asiakkaiden kokemusten pohjalta.

Tällä hetkellä Suppilo on suuri, nopeasti kasvava yritysten yhteenliittymä, joka koostuu noin sadasta päämiehestä ja reilusta tuhannesta asiakasyrityksestä. Suppilon logistisia yhteistyökumppaneita ovat muun muassa Magnum Medical, Schenker ja Itella.

## 6.2 Suppilo-palvelu

Suppilogin tarjoama Suppilo-palvelu on verkossa toimiva kaupankäynti- ja myyntialusta, johon sisältyy useita erilaisia palveluita, joita voidaan liittää ja räätälöidä tavarantoimittajayrityksen tarpeiden mukaan. Tämän vuoksi Suppilo-palvelu pystytään mukauttamaan useiden eri toimialojen vaatimusten mukaisesti. Seuraavassa kuviossa 2 on kuvattu Suppiloon liittyvät palvelut. Luvuissa 6.2.1- 6.2.4 kuvataan tarkemmin Suppilo-palvelun osa-alueet.



Kuvio 2: Suppilog Oy palvelut (Haastattelu johdolle, 2013).

### 6.2.1 Tilausjärjestelmä ja CRM

Suppilo-palvelun ydinpalveluun kuuluvat tilausjärjestelmä ja reaaliaikainen CRM.

Tilausjärjestelmä mahdollistaa tavarantoimittajille eli Suppilon päämiehille suoran, jakelijoi-  
sta riippumattoman väylän asiakasyrityksen luokse. Samalla järjestelmällä tavarantoimittajien  
on mahdollisuus tehdä kauppaa useille eri toimialoille. Tämä mahdollistaa myynnin laajenta-  
misen uusille toimialoille kustannustehokkaasti. Kun Suppilon päämiesten asiakkaat tekevät  
tunnuksillaan Suppilo-kauppapaikassa tilauksia, näistä välittyy automaattisesti, reaaliajassa  
tieto haluttuun varastoon ja jakelijalle, josta tilaus toimitetaan asiakkaalle. Jokaiselle pää-  
miehelle voidaan räätälöidä sopiva logistiikkaratkaisu integroimalla Suppilojärjestelmää ha-  
luttuihin kohteisiin. Järjestelmä tallentaa asiakastietojärjestelmään (CRM) kaikki tiedot tila-  
uksista sekä asiakkaista. Päämiehet voivat seurata myyntiään asiakaskohtaisesti.

Ketterä ja helposti integroitava järjestelmä mahdollistaa tehokkaan myynti- ja markkinointi-  
työkalun tavarantoimittajille. Päämiehet pystyvät luomaan tarjouksia sekä alennusprosenttein

ohjaamaan asiakkaitaan suurempiin tilauksiin. Päämiesten myyntiedustajat hyötyvät suuresti myyntityökalusta, jonne on helppo syöttää tilaukset sekä josta näkyy selkeästi ja luotettavasti asiakkaiden tilaushistoria ja muut tärkeät tiedot. Päämiesten asiakkaat hyötyvät Suppilosta siten että he pystyvät tilaamaan kootusti eri toimittajien tuotteita samasta paikasta sekä saamaan tärkeät tiedot tuotteista sekä mahdolliset tärkeät informaatiot samasta paikasta. Tämä säästää yrittäjien aikaa.

Päämiehet, jotka toimivat eri toimialoilla tai joiden tuotevalikoimasta löytyy eri toimialoille soveltuvia tuotteita, voivat laajentua uusille, useille toimialoille saman palvelun ja käyttöliittymän kautta. Päämiehet voivat määrittää täysin mitä tuotteita tarjoavat eri myyntikanaviin eli eri toimialoille. Päämiehet voivat luoda toimiala- tai asiakaskohtaisia hinnastoja reaaliajassa. Tämä helpottaa molempia kauppaa tekeviä osapuolia. Päämiehet voivat itse määrittellä kuinka haluavat hoitaa logistiikkansa. Ne voivat toimittaa tuotteet omasta varastostaan, mutta edistääkseen päämiehiensä kustannustehokasta kaupankäyntiä Suppilo-palvelu tarjoaa erilaisia logistiikkaratkaisua logistiikkayhteistyö kumppaneidensa kanssa.

Suppilo- palvelu on kustannuksena päämiehilleen vähäinen. Käyttöönotto on ilmaista, ainoastaan järjestelmän kautta tapahtuneesta nettomyynistä maksetaan pientä provisiota. Suppilo-palvelu antaa hinnoittelumallillaan päämiehilleen vahvan lupauksen siitä, että palvelu aidosti toimii ja että sillä todella pyritään tehostamaan ja helpottamaan päämiehien ja heidän asiakkaidensa kaupankäyntiä. Suppilo-palvelu pyrkii hyödyttämään kaikkia osapuolia innovatiivisilla ratkaisuillaan. Taulukossa 1 on tiivistettynä ydinpalveluun sisältyvät hyödyt tavarantoimittajille- sekä heidän asiakasyrityksilleen. (Suppilog, 2013.)

<b>HYÖDYT TAVARANTOIMITTAJILLE</b> <b>MARKKINOINTITYÖKALU:</b> Myynti- ja markkinointityökalu, myyntiedustajat voivat myydä tuotteita asiakkaille tai josta asiakas voi itsenäisesti tilata yrityksen tuotteita. Tällä pyritään vähentämään myynti- ja markkinointikustannuksia	<b>HYÖDYT ASIAKASYRITYKSILLE</b> <b>TILAAMINEN KOOTUSTI:</b> Järjestelmän avulla asiakasyritys tavoittaa useita tavarantoimittajia yhdestä paikasta. Tämä säästää yrittäjien aikaa ja tehostaa liiketoimintaa
<b>YKSI KÄYTTÖLIITTYMÄ:</b> Yhdellä käyttöliittymällä yritys pystyy hallitsemaan eri myyntikanavia ja laajentumaan myös sellaisille toimialoille, joilla yritys ei ole ennen toiminut. Tavarantoimittaja voi edelleen määrittää, mitä tuotesarjoja tarjoaa eri myyntikanaviin. Näin eri asiakkaille ovat myyntikanavakohtaiset tuotteet jatkossakin tarjolla yksinoikeudella	<b>TUOTEVALIKOIMAN LAAJENNUS:</b> Asiakasyritys näkee usean tavarantoimittajan tarjonnan ja voi kätevästi poimia uusia tuotteita valikoimiinsa
<b>INFORMAATIO KANAVA:</b> Tavarantoimittaja saa suoran informaatiokanavan asiakasyritykseen. Järjestelmän avulla voi tiedottaa esimerkiksi mediatoimenpiteistä etukäteen. Järjestelmästä yritys saa kätevästi käyttöönsä yksityiskohtaiset reaaliaikaiset tilastot myynneistään ja asiakkaistaan	<b>TARJOUKSET JA ALENNUKSET:</b> Reaaliaikaiset ja asiakasyrityksille kohdennetut tarjoukset sekä yksityiskohtaiset alennukset tekevät ostamisesta tehokasta ja mielekästä
<b>ASIAKASKOHTAINEN HINNOITTELU:</b> Tavarantoimittajat voivat luoda asiakaskohtaisia reaaliaikaisia tarjouksia, hinnastoja ja jakaa tuotetietoutta sekä lanseerata tuotteita eri myyntikanaviin	<b>MEDIAKALENTERI:</b> Kalenterista yrittäjä voi helposti seurata tulevia kampanjoita ja lataamaan materiaalia
<b>LOGISTIKKARATKAISUT:</b> Yritykset voivat valita eri logistiikkayrityksien väliltä. Suppilo tarjoaa yhteistyökumppaniensa kanssa yrityksille yhteistyömalleja logistiikan osalta. Tämän tarkoituksena on nostaa yritysten asemaa toimittajaketjussa ja tehostaa tuntuvasti kaupankäyntiä	<b>TUOTETIEDOT:</b> Asiakasyritykset saavat tuotetietoa helposti ja pystyvät tutustumaan uutuustuotteisiin.
<b>VÄHÄISET KUSTANNUKSET:</b> Käyttöönotto on ilmaista, ainoastaan järjestelmän kautta tapahtuneesta nettomyynnistä maksetaan pientä provisiota	<b>MAKSUTON KÄYTTÖ:</b> Palvelun käyttö on asiakasyrityksille täysin maksutonta

Taulukko 1: Suppilojärjestelmän hyödyt tavarantoimittajille ja asiakasyrityksille (Suppilog, 2013.)



### 6.2.2 Edustajapalvelu

Suppilo tarjoaa edustajapalvelua tavarantoimittajille eli päämiehilleen. Edustajapalvelu tarjoaa päämiehen käyttöön edustajat sovitulle toimialalle, alueelle sekä myyntiartikkeleille. Edustajat käyttävät myyntityökaluna Suppilo-järjestelmää. Järjestelmään kirjautuvat tarkat tiedot myydyistä tuotteista sekä muista tärkeistä myyntiin liittyvistä tapahtumista.

Suppilo-järjestelmä mahdollistaa ns. ”yhteiset edustajat” useille eri päämiehille. Suppilon edustaja voi esimerkiksi myydä viiden eri tavarantoimittajan tuotteita käyttämällä vain yhtä myyntijärjestelmää. Tämä on mahdollista vain hyvin skaalautuvan ja integroidun järjestelmän kautta, joka lähettää tiedot suoraan kaikille päämiehille sekä määrätyille jakelijoille. Yhteiset edustajat samalla toimialalla tuovat suuria kustannushyötyjä tavarantoimittajille. Oman edustuskentän pitäminen ja logistiikan hallinta on kallista. Suppilon avulla tavarantoimittaja voi ulkoistaa nämä toiminnot edullisesti. Edustajapalvelun kustannukset ovat luonteeltaan vastaavanlaiset kuin tilausjärjestelmän, ainoastaan edustuspalvelun kautta tulevasta nettomyyinnistä maksetaan Suppilolle sovittua provisiota.

### 6.2.3 Logistiikkaratkaisut

Suppilon yhteistyökumppaneita ovat Magnum Medical, Schenker ja Itella. Tavarantoimittajilla on mahdollista kilpailuttaa jakelunsa Suppilon kautta. Tehokkuus perustuu yhteiseen varastointiin sekä sitä kautta kulujen pienenemiseen. Suurella volyymillä pystytään puristamaan pienempi, kustannustehokas hinta.

Suppilojärjestelmä on integroitu yhteistyökumppanijakelijoiden järjestelmiin, joten tiedot siirtyvät tehokkaasti napin painalluksella tilaajalle, tavarantoimittajalle sekä jakelijalle. Tavarantoimittaja voi hoitaa jakelunsa myös itse. Tavarantoimittaja voi itse määrittää jakelu-reittinsä ja kilpailuttaa eri toimialojen jakelun valitsemiensa jakelijoiden kesken ja saada näin yritykselleen sopivan, parhaan mahdollisen logistiikkaratkaisun.

### 6.2.4 Mainosyhteistyö

Suppilo tekee mainosyhteistyötä A-lehtien kanssa. Suppilo ostaa suuren määrän mainostilaa kerralla, jolloin yhden sivun hinta muodostuu edullisemmaksi. Suppilon päämiehillä on mahdollisuus ostaa edullisempaa mainostilaa ja mainostaa enemmän. Verkostoitumalla Suppilo voi auttaa päämiehiään markkinoimaan ja sitä kautta kasvattamaan liikevaihtoaan.

Suurella yritystenyhteenliittymällä tämä on mahdollista. Suurella volyymilla voidaan saada kustannustehokkaampaa kaupankäyntiä aikaiseksi. Tästä ideologiasta hyötyvät kaikki, tavaran-toimittajat, yritykset sekä kuluttajat. (Suppilog, 2013.)

### 6.3 Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää Suppilogin tämänhetkisen brändi-identiteetin tila sekä yrityksen tavoitetila. Tämän perusteella, tavoitteena on saada aikaan konkreettisia ehdotuksia brändi-identiteetin kehittämiseksi. Tavoitteena on kokonaisuudessaan saada hyvin määriteltä brändi-identiteetti uudehkolle yritykselle. Brändi-identiteetin tarkoitus on toimia vahvana pohjana, brändin rakennukselle, jotta yritys voi tulevaisuudessa johtaa koko brändistrategian toteuttamista päämäärällisesti ja mahdollisimman tuloksellisesti. Brändi-identiteettiin kuuluvat sekä kielellinen että visuaalinen ilmaisu brändistä. Tässä työssä keskitytään brändi-identiteetin kielelliseen puoleen. Tutkimuskysymys on ”Miten yritys voi muodostaa sekä kehittää brändi-identiteettiään oikeaan suuntaan, jotta vahvan brändin luominen olisi mahdollista?”

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii kehittämään tutkimuskohdetta esimerkiksi yritystä tai asiakasta eli toimeksiantajaa. Laadullinen tutkimus vastaa usein kysymyksiin: Miksi? Miten? Millainen? (Heikkilä 2001, 17.) Tutkimus pyrkii selittämään tutkittavan käyttäytymistä ja päätösten syitä. Laadullisessa menetelmässä rajoitutaan hyvin pieneen määrään tapauksia mutta pyritään analysoimaan ne mahdollisimman tarkasti. Yleensä ei pyritä tilastollisiin yleisiin ja tutkittavat valitaan erityisen tarkasti ja harkinnanvaraisesti.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään muun muassa psykologian ja muiden käyttäytymistieteiden oppeja. Kohderyhmän arvoja, asenteita ja tarpeita määrittelemällä saadaan tarpeellista tietoa muun muassa markkinoinnin sekä tuotekehittelyn pohjaksi. Näin voidaan ymmärtää paremmin esimerkiksi kuluttajan käyttäytymistä sekä markkinointiin reagoimista. Laadullinen tutkimus sopii ominaisuuksiltaan toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen sekä sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. (Heikkilä 2001, 16.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusotetta. Opinnäytetyön aihe liittyy vahvasti toiminnan kehittämiseen ja vaihtoehtojen etsimiseen. Tutkimusongelman luonteen vuoksi päädyttiin laadulliseen tutkimusmenetelmään. Kyseisessä työssä määrällinen tutkimus olisi ollut mahdoton toteuttaa. Tutkimusaineisto kerättiin voimakkaasti teoreettiseen analyysimalliin pohjautuen. Työssä pyritään tarkastelemaan tuloksia yrityksen ulkopuolelta realistisesti sekä säilyttämään neutraali ote tutkimustuloksia analysoitaessa.

Teema- eli puolistrukturoitu haastattelu on vapaamuotoinen haastattelututkimuksen muoto. Teemahaastattelussa tutkija vastaa kysymyksien esittämisestä, mutta haastateltava saa vastata kysymyksiin hyvin vapaamuotoisesti ja omin sanoin. (Alasuutari, Koskinen & Peltonen 2005, 106.)

Teemahaastattelu on muodoltaan yksinkertainen ja vuorovaikutteinen. Se rakentuu yleensä tutkijan kysymyksistä sekä haastateltavien pitkistä, tarinanomaisista vastauksista. Tästä selkeästä, yksinkertaisesta kaavasta voidaan poiketa ainoastaan tutkijan tarkentavien jatkokysymysten sekä haastateltavien kysymyksiä tarkentavien kysymysten ajaksi. Tutkijan luoma haastattelurunko on keskeisessä osassa. Rungon tehtävä on pitää haastattelija ja haastateltava selvillä siitä, missä kohtaa haastattelua ollaan menossa. Hyvä suunnitelturunko kertoo, mitä seuraavaksi täytyy tehdä ja näin pienentää riskiä asioiden unohtumisesta. Haastattelurungon tehtävä on saada molemmat osapuolet tuntemaan haastattelu loogisesti eteneväksi ja auttaa osapuolia toimimaan sen mukaan. Runkoa laadittaessa on syytä harkita kysymysten muotoja tarkkaan sekä miettiä mahdollisen rekvisiitan käyttämistä haastattelutilanteessa. (Alasuutari, ym. 2005, 108-109.)

Tutkimus toteutettiin kahtena erillisenä teemahaastatteluna, kahdelle ryhmälle. Ryhmät jaettiin työntekijöiden edustajiin sekä johdon edustajiin (ks. liitteet 1, 2.) Tutkimuksessa haluttiin huomioida työntekijöiden sekä johdon erilaiset näkökulmat samoihin teemoihin. Tuloksia vertaamalla pystyttiin selvittämään yrityksen todellista nykytilaa sekä hahmottamaan yrityksen sisäisen viestinnän tasoa muun muassa vertailemalla tavoitetilan sekä SWOT analyysin tuloksia. Molemmissa haastatteluryhmissä oli mukana kolme henkilöä. Molemmille ryhmille laadittiin erilaiset kysymykset, johtuen henkilöiden taustasta sekä toimenkuvasta yrityksessä. Yhtenäistä haastatteluissa oli samaiset teemat, jotka liittyivät työn pohjana olevaan David A. Aakerin suunnittelumalliin (Kuvio 1). Yhdistävät teemat kaikille tutkimuskysymyksille olivat brändi tuotteena ja brändi organisaationa. Tutkimuksen analysoinnin pääluokaksi valittiin yrityksen itseanalyysi sekä tutkimusta tukeviksi luokiksi asiakasanalyysi sekä kilpailija-analyysi. Analyysit pohjautuvat Aakerin malliin.

Brändi- identiteetin nykytilan arviointi ja kehittäminen eli brändi-identiteetin tarkentaminen on alue, mihin tutkimuksessa keskityttiin, muut brändi-identiteetin rakentamiseen liittyvät asiat ovat myöhempien vaiheiden tehtäviä ja ne rajattiin tästä syystä työn ulkopuolelle. Aakerin mallissa määritellyistä brändi-identiteettinäkökulmista keskityttiin brändi tuotteena ja brändi organisaationa näkökulmiin, muut näkökulmat rajattiin pois niiden tarpeettomuuden vuoksi työn tavoitteisiin nähden. Käsiteltäviksi aiheiksi muodostuivat, aiemmin mainittujen perusteiden vuoksi, itseanalyysi, kilpailija-analyysi sekä asiakasanalyysin toteuttaminen työntekijöiden ja johdon näkökulmasta sekä brändi tuotteena- ja organisaationa näkökulmien tutkiminen. Molemmat haastattelut nauhoitettiin.

Laadullisen aineiston analysoinnissa käytetään usein induktiivista päättelyä. Induktiolla tarkoitetaan tieteenfilosofista päättelyä, joka yleensä etenee loogisesti yksityisestä yleiseen (Gronfors, 1982, 30). Aineistosta pyritään löytämään teemoja, jotka käsitteellistetään ja kytketään teorioihin. Tässä opinnäytetyössä kytketään valitut teemat vahvasti muun muassa David A. Aakerin teorioihin. Induktiiviseen eli todennäköisyyspäättelyyn sisältyy ongelma. Induktio ei ole varmaa vaan todennäköistä päättelyä. Tämä tarkoittaa sitä että uusi, syvempi havaintoaineisto voi kumota aikaisemman yksittäisistä havainnoista tehdyn yleistyksen. Tämän vuoksi tutkimukseen kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan yrityksen identiteetin tilannetta eikä tavoite ole tehdä voimakkaita yleistyksiä.

## 7 Tutkimustulokset työntekijöiden näkökulmasta, nykytila

Seuraavassa luvussa esitellään tutkimuksista selville saatujen tietojen avulla analysoitu nykytila, työntekijöiden näkökulmasta. Nykytilan esittelyssä kuvaillaan myös konkreettisesti haastattelujen etenemistä. Nykytilaa on tarkasteltu itseanalyysin sekä asiakas- ja kilpailija-analyysin perusteella. Näkökulmana analyysissä on tutkimukseen valitut brändi tuotteena ja brändi organisaationa. Luvussa käsitellään lyhyesti, haastatteluun liittyvät keskeiset käsitteet: palveluprosessi, visio, missio ja arvot.

Analyysien tavoitteet ja sisältö on määritelty tarkemmin luvussa 4, Strateginen brändianalyysi identiteetin kehittämisen apuvälineenä. Näkökulmat brändi tuotteena ja brändi organisaationa on esitelty tarkemmin luvussa 5, Neljä strategista brändin kehittämisenäkökulmaa. Tutkimuksessa käytetyt haastattelukysymykset ovat liitteenä. Haastattelussa toteutettu SWOT-analyysi on analysoitu erikseen ja esitellään nykytilan sekä tavoitetilan esittelyn jälkeen.

### 7.1 Itseanalyysi: Palveluprosessi, visio, missio ja arvot

Nykytilaa tutkittaessa pyrittiin kokonaisuudessaan kartoittamaan yrityksen tämänhetkistä itse-tuntemusta muun muassa yrityksen palvelujen tarjonnan kartoituksella sekä vision, mission ja arvojen määrittelyllä.

Haastattelu alkoi keskeisten käsitteiden selvittämisellä, jolla varmistettiin, että kaikilla on sama käsitys siitä mitä milläkin termillä tarkoitetaan. Haastattelun alussa selvitettiin myös aineiston luottamuksellisuuteen ja sen käsittelyyn liittyviä asioita. Ensimmäisenä keskustelun aiheena oli Suppilogin tarjoamat palvelut sekä Suppilogin suoriutuminen palveluprosesseistaan työntekijöiden mielestä.

Palveluprosessi on asiakkaaseen kohdistuva palvelutapahtumien ketju, jonka tarkoituksena on muuttaa panokset tuotoiksi. (Lehtinen & Niinimaa 2005, 40.) Kyseiselle prosessille on ominaista että se toteutuu ainoastaan vuorovaikutuksessa toimittajan ja asiakkaan välillä. (Gronroos, yms. 2007, 168.) Palveluprosessin kuluessa tai lopputuloksena asiakas saa palvelun hyödyn itselleen. Varsinkin asiantuntijapalveluiden tuottamisprosessissa asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin korostuu. Asiakas osallistuu palvelun ominaisuuksien sekä lopputuloksen vaatimusten määrittelyyn, mutta asiakas saattaa olla keskeisessä roolissa myös palvelun kehittämisessä paremmaksi sekä palvelua tuottaessa. (Lehtinen & Niinimaa 2005, 40-41.)

Haastattelussa keskusteltiin Suppilogin tarjoamista palveluista. Haastateltavat työntekijät ovat tekemisissä Suppilon päämiesten sekä niiden asiakasyritysten kanssa. Haastattelun perusteella voidaan olettaa, että palvelun kehityksen kova vauhti on vaikeuttanut palveluprosessin selkeää kuvaamista ja toimintasuunnitelmien tekoa. Seuraavaksi haastattelusta poimittuja suoria lainauksia:

” Suppilog tarjoaa uudenlaisia, innovatiivisia palveluita yrityksille. ”

” Palvelut ovat kehittyneet ja kehittyvät nopeasti, joten välillä tuntuu että loogisuus ja koordinoiminen on haastavaa. ”

” Ideat ja palvelut kehittyvät koko ajan, muun muassa edustajapalvelu on todella hyvä palvelu, mutta vaatii varmasti koordinointia ja hiomista jatkossa. ”

”Asiakaspalautteiden perusteella ollaan onnistuttu hyvin.”

Haastattelusta saatujen tietojen perusteella voidaan todeta että työntekijät kokivat palvelut hyviksi ja nopeasti kehittyviksi, mutta tämän vuoksi välillä haasteellisiksi pitää selkeinä. Haastattelussa käy ilmi, että työntekijät tiedostavat tämän piirteen liittyvän uuden kasvuyrityksen luonteeseen. Työntekijät kokevat, että Suppilog suoriutuu palveluistaan kuitenkin hyvin.

Seuraavana aiheena olivat visio, missio ja arvot. Visio on tiivistettynä yrityksen tahtotila. Visio on johtamisen perusta ja sillä pyritään luomaan kuva yrityksen tulevaisuudesta. Se vastaa kysymykseen: Minne olemme menossa?

Haastattelussa keskusteltiin Suppilogin visiosta. Työntekijöillä oli selkeä kuva Suppilogin visiosta: ” Tarkoitus on laajentua mahdollisimman monelle eri toimialalle ja helpottaa yritysten välistä kaupankäyntiä ”.

Työntekijät määrittivät Suppiloin vision selkeästi, vaikka yrityksen visiota ei ole ”sanasta sanaan” määritelty yrityksen johdon puolesta. Voidaankin todeta, että vaikka visiota ei ole määritelty, on yrityksen johto onnistunut jalkauttamaan ajatuksen työntekijöille.

Missio on yrityksen toiminta-ajatus, yrityksen olemassa olon syy. Missio liittyy vahvasti yrityksen perustarkoitukseen sekä ydintoimintaan. Missio vastaa kysymykseen: Miksi yritys on olemassa? Haastattelussa keskusteltiin missiosta. Työntekijät kertoivat selkeästi yrityksen missiosta. Voidaankin todeta, että heillä oli selkeä ajatus siitä, miksi Suppilog on olemassa. Seuraavaksi suoria lainauksia haastattelusta:

”Pyritään saamaan kauppaa yritysten välillä lisää, uudella tavalla, käyttäen innovatiivisia keinoja.”

”Helpottamaan yritysten välistä kaupankäyntiä.”

Työntekijät määrittivät yrityksen mission, mutta mission selkeää määritelmää ei ole myöskään luotu yrityksen johdon toimesta.

Arvot ovat yrityksen toiminnan motiiveja. Ne ohjaavat yrityksessä tehtyjä asioita, valintoja. Haastattelusta saatujen tietojen mukaan voidaan olettaa, että yrityksen arvoja ei ole määritelty.

” Voi olla että arvot ovat määritelty jollain tasolla mutta ei olla käyty keskustelua toiminnan arvoista.”

Haastatteluista saatujen tietojen mukaan voidaan todeta että visio, missio sekä arvojen selkeä ”sanatarkka” määrittely ei ole toteutunut johdon puolesta. Voitaisiin olettaa tämän johtuvan nopeaan, tahtiin kasvavan yrityksen kiireestä, käsitteiden määrittelyyn ei ole ollut aikaa.

## 7.2 Kilpailija-analyysi työntekijöiden näkökulmasta

Haastattelussa keskustelimme kilpailusta. Työntekijät kokivat kilpailun olevan laaja käsite, jolla on toimialasta riippuen erilaisia muotoja. Seuraavaksi suoria lainauksia haastattelusta.

” Vaikkei sellaista suoranaista, samanlaista tilausjärjestelmää tai pilvipalvelua ole esimerkiksi apteekkilalla, niin tietysti kilpailu pitää nähdä paljon laajempaan, että silloin täytyy ajatella muun muassa tukkuja ja sitä minkälaisia palveluita ne tarjoavat tällä hetkellä.”

”Kaikki liikkeet mitä ympärillä olevat tavarantoimittajat, tukut ja jakelijat tekee niin ne täytyy nähdä kilpailuna.”

”Kilpailu täytyy nähdä laajana eikä sieltä voi sulkee mitään pois.”

Haastattelusta saatujen tietojen mukaan voidaan olettaa yrityksen työntekijöillä olevan selkeä ja laaja kuva yrityksen kilpailijoista. Voidaan todeta, että koska kyseessä on monitoimialainen yritys on tärkeää huomioida jokaisen toimialan erityispiirteet kilpailun näkökulmasta. Jokaisella toimialalla kilpailu näyttäytyy erilaisena. Tämän voidaan todeta olevan selkeä haaste kilpailijoiden tunnistamisessa ja niiden jatkuvassa tarkkailussa.

### 7.3 Asiakas-analyysi ja tunnettuus työntekijöiden näkökulmasta

Keskustelimme Suppiloin tämän hetkisestä tunnettuudesta. Suppilo-palvelun tämän hetkinen tunnettuus on haastattelun perusteella apteekkialalla hyvä, mutta muilla toimialoilla vielä vähäinen. Haastattelun mukaan lähestulkoon kaikki Suomen Apteekit ovat ainakin kuulleet Suppilosta. Noin 90 % Suomen apteekkeista käyttää Suppilojärjestelmää. Voidaan siis todeta, että Apteekkialalla asiakasyritykset tuntevat järjestelmän hyvin. Palvelun voidaan todeta olevan penetroitunut apteekkialalla hyvin ja nopeasti. Suora lainaus haastattelusta.

” Se vaatii aikaa ja riippuu monista tekijöistä, miten nopeasti Suppilo leviää.”

## 8 Tutkimustulokset johdon näkökulmasta, nykytila

Tässä luvussa esitellään tutkimuksista selville saatujen tietojen avulla analysoitu nykytila johdon näkökulmasta. Nykytilan esittelyssä kuvaillaan myös haastattelujen etenemistä. Nykytilaa on tarkasteltu itseanalyysin sekä asiakas- ja kilpailija- analyysin perusteella. Näkökulmana on tutkimukseen valitut brändi tuotteena ja brändi organisaationa.

Analyysien tavoitteet ja sisältö on määritelty tarkemmin luvussa 4, Strateginen brändianalyysi identiteetin kehittämisen apuvälineenä. Näkökulmat brändi tuotteena ja brändi organisaationa on esitelty tarkemmin luvussa 5, Neljä strategista brändin kehittämisen näkökulmaa. Tutkimuksessa käytetyt haastattelukysymykset ovat liitteenä.

## 8.1 Itseanalyysi: Historia ja nykytila

Nykytilaa tutkiessa pyrittiin kokonaisuudessaan kartoittamaan yrityksen tämänhetkistä itsetuntemusta muun muassa yrityksen historian sekä tämänhetkisen tilan sekä vision, mission ja arvojen määrittelyllä.

Haastattelun alussa selvitettiin myös aineiston luottamuksellisuuteen ja sen käsittelyyn liittyviä asioita. Ensimmäisenä keskustelun aiheena oli yrityksen historia. Haastattelussa ilmenee että Suppilo on alunperin kehitetty Decem Pharma Oy:n omatilausjärjestelmän pohjalta. Muiden apteekkialan maahantuojien kiinnostuksesta päästä mukaan Suppilon sitä alettiin kehittää ja päätettiin, että Suppilosta kehitettäisiin sellainen, että sinne voitaisiin ottaa mukaan kaikki halukkaat Apteekkialan yritykset. Tämän jälkeen huomattiin, että järjestelmä voisi toimia muillakin toimialoilla. Haastattelussa tulee ilmi, että joissain tapauksissa ylimääräiset välikädet kuten esimerkiksi tukut voivat olla tulppia varsinkin pienten yritysten kohdalla. Suppilon avulla tukkuja voidaan tarvittaessa jopa ohittaa. On tärkeää kuitenkin muistaa, että Suppilo ei erityisesti kilpaile tukkujen kanssa, vaan voi toimia myös tukuille hyödyllisenä työkaluna. Seuraavaksi suoria lainauksia haastattelusta:

” Suppilo on ratti, missä on valtava määrä tuotteita ja ne puristetaan yhden kanavan kautta.”

” Toisaalta se voi tarkoittaa että isolla massalla voidaan puristaa pienempi hinta. ”

” Suppilo on suuri yritysten yhteenliittymä, johon voi kuka vain liittyä, toisaalta avoin toisaalta suljettu järjestelmä ”

Seuraavaksi keskustelimme palveluista (ks. luku 8.2 ).

Johdon mukaan ydinpalvelut ovat tilausjärjestelmä ja siihen liittyvät raportoinnit sekä edustajien myyntityökalu.

”Palveluita voidaan kehittää rajattomasti. Mitä enemmän mukana on yrityksiä sitä enemmän voimme palveluitamme kehittää.”

” Suppilo kehittää molempia osapuolia, sen joka myy ja sen joka ostaa. ”

Ympäröivät palvelut luovat kokonaisuudessaan Suppilon koko businessmallin, joka tuo kilpailuetua Suppilolle verrattaessa kilpailijoihin. Haastatteluiden mukaan voidaan olettaa Suppilon skaalautuvuuden eri toimialoille olevan johdon mielestä hyvä.



Seuraavana aiheena oli visio, missio ja arvot. Keskustelun alussa kävi ilmi ettei kyseisiä käsitteitä ei ole varsinaisesti määritelty, joten täysin yksiselitteistä vastausta ei voitu antaa. Alla suoria lainauksia johdon haastattelusta:

” Olisi hyvä pysähtyä ja miettiä näitä asioita.”

” Kyllähän nämä, jossain määrin pitäisi olla määritelty ja onhan ne tietysti jossain määrin.”

” Visio on luoda järjestelmä, joka palvelee toimialoja kotimaassa ja ulkomailla. Halutaan luoda kokonaisuus mikä kiinnostaa kansainvälisesti.”

Haastattelun perusteella voidaan todeta että, käsitteet ovat selkeitä yrityksen johdolle mutta niitä ei ole varsinaisesti määritelty.

Missio voisi olla ” Suppilo on olemassa parantaakseen yritysten toimintaedellytyksiä ja tietenkin liikevoittoa loppupeleissä ”

” Haluamme jossain määrin olla pienten puolella. Lähtökohtaisesti me ollaan itse oltu pieniä ja luotu tämä alunperin meidän omiin tarpeisiin ja suurin osa tällä hetkellä mukana olevista on pienehköjä yrityksiä ja niiden toimintaedellytyksiä pyritään parantamaan.”

Voitaisiin todeta että Suppilon visio, missio ja arvot tulevat yllä olevissa lauseissa hienosti esille.

## 8.2 Kilpailija-analyysi johdon näkökulmasta

Keskustelimme johdon kanssa kilpailusta. Haastattelun mukaan rajoitettu eli korruptoitunut kaupankäynti on maailmanlaajuisesti pahin kilpailija. Toista Suppilon kaltaista järjestelmää ei ole johdon näkemyksen mukaan kehitetty. Joillakin toimijoilla on vastaavanlaisia ominaisuuksia, mutta Suppilon kaltaista yritysten yhteenliittymää ei ole. On epätodennäköistä, että vastaavanlaista järjestelmää pystyttäisiin lähitulevaisuudessa luomaan.

Tukkuja ei voida suoranaisesti pitää kilpailijoina. On tietenkin mahdollista että tukut luulevat Suppilon olevan kilpailija. Tukut ovat johdon näkemyksen mukaan Suppilon yhteistyökumppaneita. Suppilo on b -to- b- myyntijärjestelmä; tukku voi olla se toinen b ja asiakas toinen b, eli tukut voivat hyötyä Suppilosta myös. On tärkeää todeta että Suppilo hyödyttää kaikkia b-to- b kauppaa tekeviä. Voidaan siis todeta että kilpailijoita ei juurikaan ole.

### 8.3 Asiakasanalyysi ja tunnettuus johdon näkökulmasta

Keskustelimme yritysjohdon kanssa asiakkaista ja niiden segmentoinnista sekä tavarantoimittaja-asiakkaille mahdollisista järjestelmään liittyvistä riskeistä. Haastattelussa selviää, että asioita ei ole ajateltu kovinkaan analyyttisesti, eikä asiakkaita varsinaisesti segmentoitu. Haastattelussa kuitenkin selviää, että asiakkaat segmentoituvat toimialakohtaisesti. Suppilon asiakkaat voidaan karkeasti jakaa potentiaalisempiin toimialoihin sekä toimialojen sisällä erittäin potentiaalsiin sekä vähemmän potentiaalsiin asiakkaisiin. (Haastattelut johdolle, 2013.)

” Potentiaalisimmat tavarantoimittaja-asiakkaat ovat ne, joilla on erinomaiset tuotteet ja vähän myyntihenkilökuntaa sekä he toimivat eri toimialoilla ” tällaisten yritysten voidaan olettaa saavan heti alkuvaiheessa suurimmat hyödyt Suppilosta. Tosin monitoimialaisuus ei ole missään nimessä välttämättömyys, myös vain yhdellä alalla toimivat voivat saada suuret hyödyt järjestelmästä.

Keskustellessamme mahdollisista riskeistä, mitä järjestelmää valittaessa tavarantoimittaja-asiakkaan tulisi ottaa huomioon, voidaan todeta että riskit ovat vähäiset. Suppilo ei ole eksklusiivinen järjestelmä, joten se ei sulje pois mitään muuta. Kustannusriskit ovat mitättömät koska tavarantoimittaja maksaa järjestelmästä vasta, kun myyntiä tulee. Käynnistämispalkkioita ei ole. B to C kaupan kehittyminen internetin kautta niin suureksi että kivijalkakaupat häviävät, voidaan nähdä riskinä. Jos kivijalkakaupat häviävät, ei tällaista b-to-b järjestelmää enää tarvita. Tämän voidaan todeta olevan melko epätodennäköinen riski. Suppilo pyrkiikin nimenomaan kehittämään erikoistoimialoja sekä kivijalkakauppoja. Haastattelun perusteella voidaan todeta, että riskit ovat hyvin pieniä ja epätodennäköisiä.

Keskustelimme järjestelmän hinnan merkityksestä asiakkaalle. Haastattelun mukaan asiakkaiden palautteen perusteella järjestelmän hinta on kohdallaan. Kun hintaa peilataan Suppilosta yrityksille syntyvien säästöjen määrään, on komissio verrattain pieni. Hinnalla pyritään maldamaan kynnystä valita Suppilo-järjestelmä. Voidaan siis todeta, että ratkaisevat tekijät Suppilopalvelun valintaan ovat monipuoliset ja tehokkaat palvelut järkevään, kustannustehokkaaseen hintaan. Suppilo-järjestelmän valintaan voi liittyä myös tunnepohjaisia hyötyjä. Nämä hyödyt voivat olla ideologisia tai ekologisia. Tunnepohjaisten hyötyjen voidaan olettaa voimistavan Suppilon toiminnallisia hyötyjä.

Suppilon tärkeimmät sidosryhmät ovat haastattelun mukaan tavarantoimittajat sekä logistiikkakumppanit. Alkuvaiheessa tärkeitä ovat tietysti myös rahoittajat. Voidaan kuitenkin todeta, että myös päämiehet omalta osaltaan, käyttämällä järjestelmää rahoittavat Suppilon kehittämistä, saamalla tästä samalla itselleen huomattavat edut. Yhteistyötä tehdään apteekialalla Oriolan ja Tamron kanssa. Suppiloa ei ole täysin integroitu Tamron järjestelmään

mutta Suppilon kautta tehtyjä tilauksia toimitetaan Tamron kautta. Voidaan todeta myös Tamron olevan tärkeä yhteistyökumppani.

Seuraavaksi keskustelimme Suppiloin tunnettuudesta, millainen on suppilon tunnettuus ja mistä johdon edustajat haluaisivat Suppilon olevan tunnettu.

Haastattelusta saatujen tietojen perusteella Suppilon tunnettuus on vähäinen mutta kasvava. Apteekkialan asiakasyritykset tuntevat Suppilon hyvin mutta suurimmat tavarantoimittajat eivät tällä hetkellä kovinkaan laajasti. Tavarantoimittajia on tällä hetkellä vajaa sata. Johto haluaisi Suppilon olevan tunnettu innovatiivisista ja yritystoimintaa helpottavista toimintamalleistaan.

” Innovatiivinen suunnan näyttäjä ja ratkaisumalli myös isoille ja keskisuurille yrityksille.”

” Yritysten kannattavuuden tuojana, erikoisalojen ylläpitäjänä.”

Tällä tarkoitetaan sitä että erikoisalat säilyisivät eivätkä kaikki tuotteet menisi suurien markettien alle. Suppilon haluttaisiin olevan tunnettu siitä että se parantaa erikoistoimialojen kannattavuutta ja toimintaedellytyksiä.

Keskustelimme Suppilon ulkoisen viestinnän nykytilasta. Suppilon ulkoinen viestintä on perustunut pitkälti suusta suuhun eli Word Of Mouth- viestintään.

” Tästä on syntynyt ikään kuin lumipallo ilmiö, tavarantoimittajat ja asiakasyritykset puhuvat keskenään ”

Syksyllä 2013 toteutettu joukkorahoitus, Invesdor anti on ollut uusille toimialoille merkittävä esiintulo. Sisäisen viestinnän, johdon edustajat kuvailevat olevan hyvällä tasolla. Sisäisen viestinnän välineinä toimivat Googlen työkalut sekä palaverit. Systemaattista ulkoista viestintää pitäisi kuitenkin kehittää.

## 9 Tavoitetila

Tässä luvussa esitellään tutkimuksista selville saatujen tietojen avulla analysoitu tavoitetila, työntekijöiden sekä johdon näkökulmasta. Tavoitetilaa on tarkasteltu itseanalyysin, asiakas- sekä kilpailija-analyysin perusteella. Näkökulmana on tutkimukseen valitut brändi tuotteena ja brändi organisaationa.

Analyysien tavoitteet ja sisältö on määritelty tarkemmin luvussa 4, Strateginen brändianalyysi identiteetin kehittämisen apuvälineenä. Näkökulmat brändi tuotteena ja brändi organisaationa on esitelty tarkemmin luvussa 5, Neljä strategista brändin kehittämisen näkökulmaa.

## 9.1 Tutkimustulokset työntekijöiden näkökulmasta, tavoitetila

Tavoitetilaa kuvataan palvelun kehittämisen (brändi tuotteena), tunnettuuden, viestinnän (brändi organisaationa) sekä tulevaisuuden näkymien perusteella.

” On mielenkiintoista seurata, miten tekninen järjestelmä pystyy adaptoitumaan eri aloille. ”

Haastattelun mukaan tunnettuuteen vaikuttavat voimakkaasti eri toimialojen erilaiset liiketoimintatyyli. Hyvällä koordinoinnilla ja ”step by step” alakohtaisesti ominaispiirteitä hyödyntämällä Suppilon tunnettuutta pystytään lisäämään eri toimialoilla. Tavoitteena on lisätä Suppilon tunnettuutta Suomessa eri toimialoilla.

Haastattelun loppupuolella keskustelimme työntekijöiden kanssa Suppiloin tulevaisuudesta. Suppilon leviäminen riippuu paljon siitä, miten hyödyllisenä eri toimialat näkevät järjestelmän. Tietoisuuden leviäminen vaatii aikaa.

” On todella tärkeää viedä tietoisuutta monille aloille, mutta meidän täytyy pystyä pitämään langat käsissä ja korostamaan alakohtaisia hyötyjä, mitä yritykset voivat saada Suppilosta ”

” Alkukiinnostus olisi hyvä hyödyntää, mutta vaikuttaa myös tulevaisuuteen, miten pystytään pitämään langat käsissä, jos tämä laajenee näin nopeasti. ”

Haastattelun perusteella voidaan todeta työntekijöiden näkevän Suppilon kehittyvän tulevaisuudessa. Haastattelussa ilmi tuleva tärkeä huomio on, että useat yksityiskohdat vaikuttavat siihen, miten järjestelmän tunnettuus kasvaa eri toimialoilla. Nämä näkökulmat ja yksityiskohdat on otettava huomioon liiketoimintastrategiaa tehtäessä. Voitaisiin todeta, että työntekijöillä on vakaa usko Suppilon kehittymiseen, mutta he pystyvät näkemään myös realistiset haasteet, joihin tulee kiinnittää huomiota Suppilon kasvaessa kohti tavoitetilaansa.

## 9.2 Tutkimustulokset johdon näkökulmasta, tavoitetila

Keskusteltaessa Suppiloin johdon edustajien kanssa Suppilo-palvelun tavoitetilaan liittyvistä asioista, päällimmäiseksi nousee Suppilo-järjestelmän vakaa aikomus kasvaa Suomessa sekä kansainvälistyä. Suppilon tavoitetilan selkeän määrittämisen haasteelliseksi tekee lähes rajatomat mahdollisuudet kehittää palvelua. Suppilon visio ja missio (ks. luku 8.1) määrittävät johdon ajatuksia tavoitetilasta.

Päätimme haastattelun kysymykseen: Missä Suppilo on viiden vuoden päästä? Suppilon uskottiin olevan viiden vuoden päästä Suomessa laajasti toimiva ja kansainvälistymisen uskottiin olevan hyvässä vauhdissa. Suppilon vahvuusiksi kuvailtiin muun muassa terveydenhuollonalan vahva asema. Kaupankäynti muuttuu ja kehittyy, yritykset etsivät säästöjä. Suppilo-palvelu on innovatiivinen ratkaisu ja tämän voidaan todeta olevan selkeästi Suppilon vahvuus. (Haastattelu johdolle, 2013). Suppilon tavoitetilasta kerrotaan lisää seuraavissa luvuissa. Tavoitetilaa voidaan tarkastella lisää SWOT-analyysin avulla.

## 10 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on Albert Humphreyn luoma nelikenttämenetelmä. SWOT muodostuu englannin kielen sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet), Threats (uhat). Analyysia käytetään muun muassa yrityksen strategian laatimisessa sekä ongelmien tunnistamisessa, kehittämisessä tai arvioinnissa. (Ok-opintokeskus 2013.)

SWOT-analyysilla pyritään kuvaamaan kahta eri ulottuvuutta neljän eri kentän avulla. Kaavi-  
on vasempaan puoliskoon sijoitetaan myönteiset ja oikeaan negatiiviset asiat. Yläpuoliskoon kuvataan sisäisiä ulottuvuuksia kuvaavat asiat ja alapuoliskoon ulkoisia ulottuvuuksia kuvaavat asiat. Tämän jälkeen analyysin pohjalta voidaan tehdä erilaisia päätelmiä yrityksen tilasta. Miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi ja miten heikkoudet muutetaan vahvuusiksi? Miten uhat vältetään ja mahdollisuudet hyödynnetään? Tuloksena saadaan toimintasuunnitelma, mitä analyysissa käsitellyille asioille täytyy tehdä. (Ok-opintokeskus 2013.)

Menetelmä on selkeä ja helppo käyttää strategisessa suunnittelussa. Menetelmän avulla voidaan määritellä yrityksen suhdetta itseensä ja ulkomaailmaan. Analyysimallin etuja on helpokäyttöisyys. On kuitenkin muistettava, että se ei tee tulosten hyödynnettävyydestä itsestään selvää. Menetelmää voidaan toteuttaa joustavasti: osallistujat voivat täyttää nelikentän itse, ne voidaan tehdä ryhmässä tai analyysi voidaan toteuttaa suurille joukoille esimerkiksi sähköpostitse. (Ok-opintokeskus 2013.)

Haastateltavat toteuttivat SWOT-analyysin. Analyysejä tehtiin kaksi, molemmat haastattelu-ryhmät omansa. Tällä pyrittiin kuvaamaan yrityksen suhdetta itseensä ja ulkomaailmaan. Työntekijöiden sekä johdon toteuttamalla Swotilla pyrittiin näkemään yrityksen sisäistä tilaa. Vertaamalla swotteja pyrittiin kuvaamaan muun muassa sisäisen viestinnän tasoa. Yrityksen nykytilan sekä tavoitetilan näkemyserojen vertailu työntekijöiden sekä johdon tuottamilla swoteilla oli mahdollista. Taulukossa 1 on työntekijöiden ja taulukossa 2 johdon näkökulmasta laaditut SWOT-analyysit.

SWOT-analyysissä verratessa voidaan huomata paljon samankaltaisia näkökulmia ja asioita. Selkein ero tehdyissä SWOTEissa nousee sisäisten vahvuuksien analysoinnissa. Työntekijät ovat selkeästi nähneet vahvuudet Suppilojärjestelmässä, eli tuotteessa. Vahvuudeksi nousee esimerkiksi tuotteen helppokäyttöisyys ja skaalautuvuus. Johto taas näkee vahvuutena enemmän organisatoriset asiat, kuten käytännön kaupankäynnin osaaminen, apteekki/lääkealan sekä suomalaisuuden tuntemus. Näitä näkökulmia ei tietenkään voida täysin erottaa toisistaan niiden selkeän yhteyden vuoksi. Samat asiat voidaan kuvata tuoteominaisuuksina ja joissain tapauksissa organisatorisina ominaisuuksina. Tässä tapauksessa näkökulma saattaa jäädä näiden kahden väliin. Heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet nähdään aika lailla samanlaisina. Tästä voitaisiin ajatella koko organisaation sisäistyneen yrityksen perusasiat.

SWOT-analyysissä esille tulleet heikkoudet ja uhat on syytä käsitellä yrityksen sisällä. On syytä miettiä, voidaanko asioille tehdä jotain, voidaanko heikkouksia vahvistaa tietyillä strategisilla valinnoilla. Tai voidaanko vahvuuksista luoda entistä vahvempia ja mahdollisuuksia kehittää niin, että heikkoudet voidaan neutralisoida sekä uhkien mahdollisuutta pienentää?

Suomalaisuus nousi johdon luomassa SWOTissa vahvuudeksi. Tämä on tärkeä näkökulma, joka kannattaa ottaa huomioon brändi-identiteetin luomisessa ja kehittämisessä. Johdon kannattaisikin miettiä: miten Suppillog voisi korostaa suomalaisuuttaan, siten että sillä voitaisiin saada kilpailuetua kansainvälistyttäessä? Suomella on maineensa korkean teknologian maana. Suomalaiset ovat myös tunnettuja luotettavuudestaan liikeympäristöinä. Tässä onkin jo kaksi vaikuttavaa syytä, minkä vuoksi asiaa on tärkeää tuoda esiin etenkin kansainvälistyttäessä.

<b>VAHVUUDET ( sisäiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skaalautuvuus</li> <li>• Helppokäyttöisyys</li> <li>• Nopea kehittyminen</li> <li>• Mahdollisuus nopeaan reagointiin, eri toimialojen vaatimuksiin</li> </ul>	<b>HEIKKOUEDET (sisäiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eri toimialojen erityispiirteiden huomioon ottaminen ohjelmiston nopeassa kehityksessä</li> <li>• Henkilöstöresurssit</li> </ul>
<b>MAHDOLLISUUDET (ulkoiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansainvälistyminen</li> <li>• Ohjelmiston kehittäminen</li> </ul>	<b>UHAT (ulkoiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkkohyökkäykset</li> <li>• Kopiointi yritykset</li> <li>• Vakoilu</li> </ul>

Taulukko 2: SWOT-analyysi työntekijöiden näkökulmasta (Haastattelu työntekijöille, 2013.)

<b>VAHVUUDET ( sisäiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknologiaosaaminen</li> <li>• Käytännön kaupankäynnin osaaminen</li> <li>• Apteekki/Lääkealan tuntemus</li> <li>• Suomalaisuus</li> </ul>	<b>HEIKKOUEDET (sisäiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apteekki/Lääkealan tunteminen</li> <li>• Rajalliset resurssit</li> </ul>
<b>MAHDOLLISUUDET (ulkoiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rajattomat mahdollisuudet (b-to-b tavara kaupankäynti)</li> <li>• Uusien toimintamallien luominen</li> </ul>	<b>UHAT (ulkoiset)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintamallin/Ideoiden kopiointi</li> <li>• Tukut näkevät Suppilon uhkana eikä mahdollisuutena</li> </ul>

Taulukko 3: SWOT-analyysi johdon näkökulmasta (Haastattelu johdolle, 2013.)

## 11 Johtopäätökset yrityksen brändi-identiteetistä

Jotta brändi-identiteettiä voitaisiin määritellä, täytyy yrityksellä olla selkeästi määritellyt visio, arvot, ydinsaaminen sekä strategiat. Toimiva, hyvä visio on selkeä ja yksinkertainen. Visioon on tärkeä määrittää liiketoiminnan laajuus, kasvu, kilpailutilanne ja kilpailuedut. Missio on yhdessä vision ja arvojen kanssa osatekijänä yrityksen strategian määrittämisessä. Mikä on se todellinen syy joka saa tulemaan joka päivä töihin? Näiden voitaisiin todeta olevan yksi strategian perusosista, joille strategiaa rakennetaan. (Lindroos & Lohivesi, 2010.) Suppilon brändi-identiteetin nykytila on tutkimustulosten mukaan epätarkka, tämän vuoksi sitä on haastavaa kuvata selkeästi. Suppillog tarvitsee brändi-identiteetin määrittelyyn konkreettisia tekoja. Päämäärien selkeän määrittelyn voisi todeta olevan ensimmäinen konkreettinen teko brändi-identiteetin strategiselle muodostamiselle.

Yrityksen johdon tehtävä on määritellä yritykselle kyseiset asiat. Haasteena on se, että pelkkä määrittely ei riitä vaan näiden ”tahdonilmausten” täytyy toteutua käytännön tasolla, koko organisaatiossa. Koko organisaation tietämys asioista on tärkeää, koska se vaikuttaa henkilöstön tapaan toimia. Yleensä suurimmaksi haasteeksi muodostuu määriteltyjen arvojen jalkauttaminen organisaatioon. Voittaisiin ajatella, että arvotyöskentely pohjautuu täysin yrityksen historiaan, nykytilanteen arviointiin sekä tulevaisuuden realistiseen hahmottamiseen. Arvojen täytyisi olla mukana kun puhutaan johtajuudesta. Siksi ne tulisi nähdä johdon työvälineenä, varsinkin, kun pyritään innovatiivisella liiketoimintamallilla parempaan taloudelliseen tulokseen muun muassa tehtävänsä hyvin sisäistäneen henkilöstön avulla. Tutkimuksen mukaan yrityksen työntekijöillä on hyvä käsitys, yrityksen tahdonilmauksista. Selkeällä määrittelyllä pystytään kuitenkin varmistamaan kaikkien käsitysten olevan samanlaisia.

Tutkimustulosten perusteella voitaisiin olettaa, että sisäinen yritysviestintä on teoriassa hyvällä tasolla. Tämän tutkimuksen tutkimustuloksista ei voida kuitenkaan saada täysin luotettavaa tietoa siitä, miten tehokkaasti viestintä toteutuu käytännössä. Sisäisen viestinnän kehitys on yhtä tärkeää kuin ulkoisen viestinnän kehittäminen, koska sisäinen viestintä vaikuttaa asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin muodostaen heidän luomaansa kuvaa yrityksestä. Brändi-identiteetti on ainut keino vaikuttaa markkinoilla muodostuvaan imagoon. Imago muodostuu aina asiakkaan ja yhteistyökumppanin mielessä ja siihen voidaan vaikuttaa vain hyvin suunnitellulla käyttäytymisellä, joka tarkoittaa yrityksen selkeän identiteetin luomista.

Yrityksen on oltava armottoman rehellinen itselleen ja tehtävä ero sen välille, minkälaisen brändi-identiteetin yritys haluaa ja mikä on realistista saavuttaa ottaen huomioon yrityksen resurssit, prioriteetit ja osaamisen. On hyödytöntä kehittää epärealistista identiteettiä, jota yritys ei kykene markkinoilla tukemaan. (Aaker 1996, 199-200.) Tämän vuoksi brändi-



identiteetin luomisen perusteet on mietittävä tarkkaan ja realistisesti. On tärkeää pitää kannattavuus mielessä myös luodessa suuria visioita.

Tärkeintä on Suppilogin perusolemuksen löytäminen ja sen vahvistaminen sekä yrityskulttuurin esiin tuominen. Suppilogin ydinidentiteetin voitaisiin ajatella perustuvan palvelun innovatiivisuuteen, laatuun sekä uudistumiskykyyn, joka on selkeä vahvuus. Suomalaisuutta ja teknologiosaamista kannattaisi jossain määrin korostaa. Ydinidentiteetin perustana voisi toimia se fakta, että muilla ei ole mahdollista tarjota vastaavaa palvelua. Lavennettua identiteettiä pohtiessa Suppilogin kannattaisi erottua kilpailijoistaan jopa hieman ”kapinallisena” vakiintuneiden käytäntöjen ravistelijana ja markkinoiden muuttajana. Tällä voidaan persoonallistaa Suppilogin identiteettiä. On kuitenkin tärkeää muistaa, että Suppilogin identiteetin määrittely lähtee johdosta ja yrityksen sisältä eikä ulkopuolinen taho voi sitä lähteä liian voimakkaasti määrittelemään.

Suppilog toimii dynaamisella, innovatiivisella liiketoimintamallilla, jonka mahdollisuudet ovat rajattomat. Maailma on murroksessa uusien teknologioiden, tietokantojen ja pilvipalveluiden vuoksi. Tämän vuoksi Suppilogin ei kannata tehdä itselleen liian tiukkoja raameja vaan luoda hyvä pohja selkeillä toimintamalleilla ja ottaa huomioon lyhyen aikavälin tavoitteet eri toimialoittain. Ulkoista viestintää tulisi kehittää systemaattisesti. Ulkoisen viestinnän tulisi tukea yrityksen strategiaa. Voittaisiin siis todeta kaiken lähtevän yrityksen strategiasta, joka pohjautuu hyvin määriteltyyn ja jalkautettuun, visioon, missioon ja arvoihin.

## 12 Yhteenveto

Jos yrityksellä on ymmärrettävästi ilmaistu liiketoimintastrategia ja sitä tukeva kulttuuri, on brändi-identiteetin laatiminen suhteellisen vaivatonta. Jos liiketoimintastrategia ja kulttuuri ovat hämäriä, brändi-identiteetin kehittämistä voi muodostua erittäin hankalaa. Tällaisissa tilanteissa brändi-identiteetti voi toimia yrityksen herätteenä, joka auttaa luomaan liiketoimintastrategiaa sekä auttaa yrityskulttuurin luomisessa ja esiintuomisessa. (Aaker 2000, 113.)

Yrityksen brändi-identiteetin sekä viestinnän tehtävä on kertoa yrityksen strategiaa ja kilpailuetuja erityisen kiinnostavalla tavalla. Tällöin voidaan brändin rakennuksella saada yrityksen taseeseen aineetonta arvostusta, tosin hyvin menestyneillä brändeillä on aineellistakin arvoa taseissaan. (Tolvanen V 2013).

Kaikella toiminnalla mitä yritys tekee on tarkoitus tuottaa voittoa, tulosta. Brändin kehittäminen on tapa, jolla voidaan kehittää arvoa lisää. Tämän vuoksi voidaan todeta aiheen olevan tärkeä. Tällä tutkimuksella pyrittiin muun muassa Suppilogin itsetuntemuksen paranemiseen. Aiheesta tutkimisen arvoisen tekivät kiinnostava, uudenlainen yritys ja hyödyt, jotka Suppilog voi saada analyyttisen ajattelun kautta, työstä tulevien ideoiden muodossa sekä myöhemmin, jopa brändistrategian luomisessa.

## Lähteet

- Aaker, D.A. 1996. Building Strong Brands. London: Simon & Schuster UK.
- Aaker, D. & Joachimsthaler, E. 2000. Brandien johtaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Alasuutari, P., Koskinen, I. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- Arnold, D. 1992. The Handbook of Brand Management. 3. p. 1998. Reading (MA): Addison-Wesley Publishing Company.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakassuhdemarkkinointi. 4. painos. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: Ws Bookwell Oy
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. 2006. B2B Brand Management. New York: Springer.
- Laakso, H. 2003. Brandit kilpailuetuna. Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. 5. uud. p. Helsinki: Talentum.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Liede, A. 2004. Pakkaussuunnittelu osana merkkituotteen identiteetin kehittämistä. Helsingin kauppakorkeakoulun pro gradu.
- Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. 3.uud painos. WSOYpro.
- Raatikainen, L. 2005. Tavoitteellinen markkinointi : Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. 2. p. Helsinki: Edita.
- Raninen, T. & Rautio, J. 2003. Mainonnan ABC. WSOY. Porvoo.
- Markkanen T-R. 1999. Yrityksen identiteetin johtaminen: Tulkintaa, viestintää ja sitoutumista. Porvoo: WSOY
- Pohjola, J. 2003. Ilme: visuaalisen identiteetin johtaminen. Jyväskylä: Gummerus
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 1998. Business to business- markkinointi. 2. p. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari.

### Sähköiset lähteet

Gronroos, C , Hyötyläinen, R & Apilo, T.2007. Teollisuuden palveluksista palveluliiketoimintaan: haasteena kannattava kasvu. Viitattu 21.11.2013.  
[http://www.teknologiainfo.net/content/kirjat/pdf-tiedostot/Liiketoiminnan\\_kehittaminen/Teollisuuden\\_palveluksista\\_palveluliiketoimintaan\\_free\\_ebook.pdf](http://www.teknologiainfo.net/content/kirjat/pdf-tiedostot/Liiketoiminnan_kehittaminen/Teollisuuden_palveluksista_palveluliiketoimintaan_free_ebook.pdf)

Murphy, D. 2007. Marketing for B2B vs. B2C - Similar but Different. 6.4.2007. Viitattu 21.11.2013. [Http://vista-consulting.com/marketing-b2b-vs-b2c](http://vista-consulting.com/marketing-b2b-vs-b2c).

Ok-opintokeskus. Swot-analyysi. Viitattu 24.11.2013.  
<http://ok-opintokeskus.fi/swot-analyysi>

Suppilog Oy. 2012. Viitattu 23.11.2013.  
<http://www.suppilo.fi>

Tolvanen, V. 2013. Viitattu 27.11.2013.  
<http://www.villetolvanen.com/2013/10/03/missio-arvot-strategia-visio-viestinta/>

## Kuviot

Kuvio 1: Brandi- identiteetin suunnittelukaavio.....	15
Kuvio 2: Suppilog Oy palvelut . ....	22

## Taulukot

Taulukko 1:Suppilojärjestelmän hyödyt tavarantoimittajille ja asiakasyrityksille.....	24
Taulukko 2:SWOT-analyysi työntekijöiden näkökulmasta.....	39
Taulukko 3:SWOT-analyysi johdon näkökulmasta.....	39

## Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset Suppilogin työntekijöille 11.11.2013..... 48

Liite 2: Haastattelukysymykset Suppilogin johdolle 18.11.2013.....49

Liite 1 Haastattelukysymykset Suppilogin työntekijöille 11.11.2013

1. Aloitus, yleisten asioiden selvittäminen

- Haastattelun tarkoituksen ja toteutuksen selventäminen
- Haastattelussa käytettävien keskeisten käsitteiden selvittäminen
- Luottamuksellisuuden ja aineiston käyttötarkoituksen selvittäminen
- Nauhoittamisesta sopiminen

2. Palvelut

- Kertokaa lyhyesti mitä palveluita Suppilog tarjoaa ja miten yritys suoriutuu palvelu-prosessista?
- Mitä hyötyä Suppilogin palveluista on asiakkaille?

3. Visio, missio ja arvot

- Mikä on Suppilogin visio?
  - Miten se ilmenee käytännössä yrityksen toiminnassa?
- Mikä on Suppilogin missio?
  - Miten se ilmenee käytännössä yrityksen toiminnassa?
- Mitkä ovat Suppilogin arvot?
  - Miten ne mielestänne näkyvät työssänne?

4. Kilpailu

- Nimetkää Suppilogin kilpailijat?
- Miten Suppilog erottuu kilpailijoistaan?

5. SWOT-analyysi

- Mitkä ovat mielestänne suppilogin selkeimmät vahvuudet ja heikkoudet? Entä todennäköisemmät mahdollisuudet ja uhat?

6. Tunnettuus

- Millainen on mielestänne Suppilogin tunnettuus ja mistä se todennäköisimmin tunnetaan?

7. Tulevaisuus

- Millä sanoilla kuvailisitte Suppilogia?
- Kuvailkaa Suppilogin sisäistä viestintää.
- Miten uskotte Suppilogin toimialan kehittyvän?
- Missä näette Suppilogin viiden vuoden kuluttua?

Haluatteko vielä lisätä jotain edellä käytyihin asioihin?



## Haastattelukysymykset Suppilogin johdolle

1. Aloituspöytäkirjan, yleisten asioiden selvittäminen
  - Haastattelun tarkoituksen ja toteutuksen selvittäminen
  - Haastattelussa käytettävien keskeisten käsitteiden selvittäminen
  - Luottamuksellisuuden ja aineiston käyttötarkoituksen selvittäminen
  - Nauhoittamisesta sopiminen
2. Perustietoja
  - Kertokaa lyhyesti Suppilogin historiasta ja tämän hetkisestä tilasta.
  - Minkälaisia palveluja yritys tarjoaa?
  - Määritelmää lyhyesti yrityksen ydinosaaminen.
3. Visio, missio ja arvot
  - Mikä on yrityksen visio?
  - Mikä on yrityksen missio?
  - Mitkä ovat yrityksen arvot?
    - Mitä ne mielestänne tarkoittavat ja miten ne ilmenevät omissa työtehtävissänne?
4. Tunnettuus
  - Millainen on mielestänne Suppilogin tunnettuus ja mistä yritys tunnetaan?
  - Mistä haluaisitte sen olevan tunnettu?
  - Millainen on Suppilogin tavoittelema imago?
  - Millainen on mielestänne Suppilogin nykyinen imago?
5. Asiakkaat
  - Miten olette segmentoineet asiakkaanne?
  - Mitkä ovat tärkeimmät asiakas segmenttini, entä potentiaaliset uudet asiakas segmentit?
  - Mitä riskejä Suppilopalveluiden ostoon liittyy tavarantoimittaja asiakkaan kannalta? Entä millainen on hinnan merkitys tavarantoimittaja-asiakkaalle?  
\*Minkä asioiden koette ratkaisevan Suppilopalvelun valinnassa? (tunnepohjaiset sekä toiminnalliset hyödyt)
6. Kilpailu
  - Nimetkää pahimmat kilpailijanne?
  - Nimetkää tärkeimmät sidosryhmänne. Perustelkaa.
  - Määritelmää lyhyesti Suppilogin kilpailuedut ja sen tarjoamat asiakashyödyt.
7. Viestintä
  - Kuvaile yrityksen viestintää.
    - Ulkoista ja sisäistä viestintää. Miten haluaisitte kehittää niitä?
  - Mitkä ovat toimivia viestintäkeinoja/kanavia, mitkä puolestaan eivät ole?
  - Millaisia muutoksia on odotettavissa yrityksen ulkoiseen viestintään?
8. SWOT-analyysi
  - Mitkä ovat yrityksen selkeimmät vahvuudet ja heikkoudet?
  - Mitkä ovat yrityksen todennäköisimmät mahdollisuudet ja uhat?
9. Tulevaisuus
  - Kuinka uskotte toimialanne ja yrityksen kehittyvän?
  - Onko yrityksen toimintaan tai tarjoamaan tulossa muutoksia?
  - Missä näette Suppilogin viiden vuoden kuluttua?

Haluatteko kysyä jotain opinnäytetyöstäni tai lisätä jotain edellä käytyihin asioihin?